

**การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร
ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ**

ร้อยตำรวจเอกหญิง ลภัส จันทร์เรืองแสง

การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**The Study of Training needs of Immigration Checkpoint's
Officials at Suvarnabhumi Airport**


Pol. Capt Laphat Junruengsaeng

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2009

หัวข้อการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร
ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
ชื่อและนามสกุล ร้อยตำรวจเอกหญิง สกีส จันทร์เรืองแสง
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว่ำอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ
ฉบับนี้แล้ว



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งสรรค์ ประเสริฐศรี)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
คั่นคว่ำอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 15 เดือน ก.ค. พ.ศ. ๒๕๖๓

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร

ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ผู้ศึกษา ร้อยตำรวจเอกหญิง ลภัส จันทร์เรืองแสง **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต **ปีการศึกษา** 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (2) ความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ประชากร คือ ข้าราชการตำรวจ สังกัด ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 291 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์โรว์ ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง 168 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค ด้วยค่า 0.898 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยประเด็นปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา (2) ความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยหลักสูตรที่ต้องการมากที่สุดได้แก่ หลักสูตรระเบียบวิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง โดยเฉพาะหลักสูตรหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม (3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำแนกตามความถี่ของความคิดเห็น ใน 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงบุคลากรทุกคน ลำดับที่ 2 คือ หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการนำไปปฏิบัติงานได้จริง และตรงตามความต้องการของบุคลากร ลำดับที่ 3 คือ วิทยากรในการฝึกอบรม ควรจัดให้เหมาะสมกับหลักสูตร โดยพิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้

คำสำคัญ ความต้องการในการฝึกอบรม บุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ภาวดี มนตรีวัต อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ตลอดจน รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการในการสอบ ซึ่งได้กรุณาตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการศึกษา เพื่อให้มีความสมบูรณ์ในทุกด้าน ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ พันตำรวจโทหญิง ภัททิดา เพิ่มพูล ร้อยตำรวจเอกหญิง จำเรียง พรอมตรุ่งเรือง และ ร้อยตำรวจเอกหญิง ศิริรักษ์ ชัยมัจฉิม ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือการศึกษา

ขอขอบพระคุณบุคลากร คำนวณตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ที่ให้ความกรุณาสันนิบาสนุน ช่วยเหลือในการให้ข้อมูลในการศึกษา และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัว “จันทร์เรืองแสง” ที่ได้สนับสนุน ให้คำปรึกษา และกำลังใจตลอดมา ซึ่งผู้ศึกษาถือว่ามีค่าเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าทุกท่าน ที่กรุณาให้การสนับสนุนในการศึกษาจนสำเร็จการศึกษา

ลภัส จันทร์เรืองแสง

พฤษภาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการฝึกอบรม	15
ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	50
รูปแบบการวิจัย	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
เครื่องมือการวิจัย	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	53
ระยะเวลาในการวิจัย	54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	55
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร	58
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม	60
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม	63
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	66
สรุปการวิจัย	66
อภิปรายผล	69
ข้อเสนอแนะ	72
บรรณานุกรม	74
ภาคผนวก	77
ประวัติผู้ศึกษา	85

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านเพศ 55
ตารางที่ 4.2	แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านอายุ 56
ตารางที่ 4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้าน ระดับการศึกษา 56
ตารางที่ 4.4	แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้าน อัตราเงินเดือน 57
ตารางที่ 4.5	แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้าน ระดับชั้นยศ 57
ตารางที่ 4.6	แสดงภาพรวมของปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร 58
ตารางที่ 4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 58
ตารางที่ 4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 59
ตารางที่ 4.9	แสดงภาพรวมของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม 60
ตารางที่ 4.10	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 60
ตารางที่ 4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง 61
ตารางที่ 4.12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรอื่นๆ 62
ตารางที่ 4.13	แสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด 63
ตารางที่ 4.14	แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม 64

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	15
ภาพที่ 2.2 กระบวนการฝึกอบรม	28
ภาพที่ 2.3 ตัวอย่างแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิด	41
ภาพที่ 2.4 ตัวอย่างแบบสัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยฝึกอบรม	42
ภาพที่ 2.5 ตัวอย่างแบบสังเกตการใช้เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะของวิทยากร	43
ภาพที่ 2.6 แสดงโครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	44
ภาพที่ 2.7 แสดงโครงสร้างของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2	45

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาที่หลายองค์การประสบ และหลายองค์การจะต้องหยุดดำเนินการอันมีสาเหตุหลักมาจากคน การที่จะได้บุคลากรที่ดี มีคุณภาพอย่างเต็มที่ได้หมายความว่าองค์การจะประสบผลสำเร็จ แต่จะต้องรู้จักใช้และรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การตลอดไป การที่จะรักษาบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจอยู่เสมอวิธีการหนึ่งก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การลงทุนด้านมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมากเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการขององค์การ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความคิด ซึ่งมีศักยภาพในตัวเอง ที่แต่ละคนแตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ ด้านทักษะและเจตคติ และมีความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือผลที่ได้จากการปฏิบัติงานก็แตกต่างกันด้วย ทั้งสองประเด็นนี้จึงต้องนำมาพิจารณาาร่วมกัน เพราะผลจากการปฏิบัติงานจะสะท้อนศักยภาพของมนุษย์ และกระบวนการทำงาน ถ้าสามารถวิเคราะห์ได้ว่ามนุษย์มีศักยภาพเพียงใด ผลปฏิบัติงานเป็นเช่นไร แล้วก็สามารที่จะดำเนินการพัฒนาหรือดึงศักยภาพของมนุษย์ออกมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำเอาศักยภาพของมนุษย์แต่ละคนมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การและให้แต่ละคนเกิดความรู้สึที่ดีต่อองค์กร ตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร เมื่อพิจารณาลักษณะของบุคลากรในองค์กรแล้วจะพบว่า มีความแตกต่างกันทั้งในส่วนขององค์กรและส่วนบุคคล สำหรับบุคลากรในองค์กรย่อมแตกต่างกัน ตามลักษณะ เพศ อายุ วัย ลักษณะนิสัย ความมุ่งมั่นในการทำงาน และความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งลักษณะขององค์กรและบุคลากรดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าองค์กรมีความจำเป็นอย่างไร จะพิจารณาอย่างไรว่าบุคลากรแต่ละคนมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และต้องพัฒนาอีกเท่าไร ความสามารถเดิม หรือศักยภาพมีระดับใด และต้องการพัฒนาไปสู่ระดับใด และที่สำคัญคือจะใช้วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุดและคุ้มค่าที่สุด

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมสำคัญขององค์กร ที่มุ่งใจและนำศักยภาพของบุคลากรในองค์กรมาทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เกิดความรู้สึกที่ดี รักและถือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจพัฒนางาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงให้กับองค์กร วิธีการฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรที่องค์กรนิยมใช้มาก เพราะสามารถดำเนินการได้ในระยะเวลาอันสั้น และยังเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป การฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลจะช่วยรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรต่อไป ทำให้เกิดความก้าวหน้าและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรหลายแห่งยอมเสียงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร แม้ว่าจะไม่เห็นผลโดยทันทีก็ตาม แต่จะเห็นผลในระยะยาว อันจะเป็นผลดีกับองค์กรได้ในที่สุด

ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง และกฎหมายว่าด้วยมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการค้าหญิงและเด็ก รวมทั้งงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย โดยประกอบด้วย ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก ฝ่ายพิธีการเข้าเมือง และฝ่ายตรวจลงตรา โดยปฏิบัติหน้าที่งานตรวจลงตรา งานตรวจบุคคลและพาหนะที่เข้ามาในราชอาณาจักร งานตรวจบุคคลและพาหนะที่จะออกไปนอกราชอาณาจักร งานดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจบุคคลและพาหนะที่ผ่านราชอาณาจักร เป็นต้น

ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ถือได้ว่าเป็นด่านแรกในการตรวจสอบบุคคลที่เดินทางเข้ามาในราชอาณาจักร และเป็นด่านสุดท้ายในการตรวจสอบบุคคลที่เดินทางออกนอกราชอาณาจักร การปฏิบัติหน้าที่ของด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมินั้น นอกจากจะมีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคงของประเทศแล้ว ยังมีส่วนสำคัญในการสร้างความประทับใจและดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาในประเทศไทย อันเป็นการส่งเสริมให้ประเทศมีเศรษฐกิจที่เข้มแข็งในอีกทางหนึ่ง งานตรวจคนเข้าเมืองเป็นงานเฉพาะด้าน ซึ่งผู้ปฏิบัติต้องใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ บุคลากรต้องมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และศึกษาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ที่ได้ปฏิบัติก็คือการจัดฝึกอบรม ในหลักสูตรต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

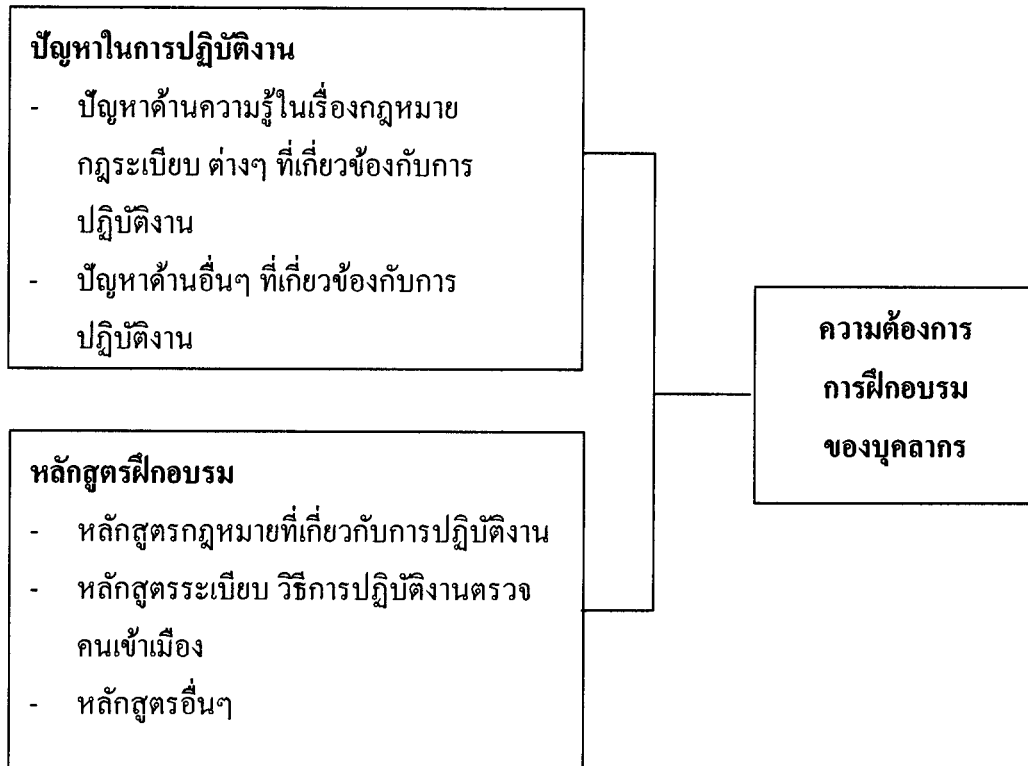
ในการดำเนินการฝึกอบรมให้เกิดผลสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดนั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายๆ อย่าง เช่น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความสนใจมีทัศนคติที่ดีต่อการฝึกอบรม วิทยากรผู้ถ่ายทอดความรู้ เทคนิคในการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม ความเหมาะสมของสถานที่ และหลักสูตรในการฝึกอบรม เป็นต้น สาระสำคัญในการฝึกอบรมที่สำคัญ

ประการหนึ่งคือ การจัดการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับความจำเป็นที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของบุคลากรและองค์กร จึงต้องมีการหาความต้องการในการฝึกอบรมก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม ต้องมีการศึกษาหรือสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อนำไปสู่การจัดหลักสูตรที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคลากร ซึ่งในประเด็นนี้ทำให้ผู้ศึกษาซึ่งเป็นข้าราชการในสังกัด ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีความสนใจที่จะทำการศึกษาความต้องการของบุคลากรที่มีต่อการฝึกอบรม โดยมุ่งศึกษาถึงปัญหาของบุคลากร ความต้องการของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรในการฝึกอบรม และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมของบุคลากร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการฝึกอบรม โดยใช้ผลการสำรวจความคิดเห็นเป็นแนวทางในการดำเนินการฝึกอบรมของด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทั้งองค์กรและบุคลากรต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- 2.2 ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- 2.3 ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



4. ขอบเขตของการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาค้นคว้าความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นการศึกษาถึงความต้องการหลักสูตรในการฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยมีขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาความเห็นของบุคลากรด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และด้านความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และความต้องการที่มีต่อหลักสูตรในการฝึกอบรม ในหลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมือง และหลักสูตรอื่นๆ

4.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ได้แก่ ข้าราชการตำรวจสังกัด ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 291 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน คำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane)

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดพื้นที่การวิจัยเป็น ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ใช้เวลาในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ในเดือน ธันวาคม 2552

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หมายถึง หน่วยงานในสังกัด กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 (บก.ตม.2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง และกฎหมายว่าด้วยมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์และเด็ก ของด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ รวมทั้งงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

5.2 ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก หมายถึง หน่วยงานในสังกัดด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานตรวจบุคคลและพาหนะที่ออกนอกราชอาณาจักร ณ ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

5.3 บุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หมายถึง ข้าราชการตำรวจ ในสังกัดกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 (บก.ตม.2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

5.4 ปัญหาในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัญหาในการปฏิบัติงานด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และปัญหาด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

5.5 ปัญหาในการปฏิบัติงานด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัญหาด้านความรู้เรื่องกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านการรับรู้ รับทราบ กฎ ระเบียบที่เปลี่ยนแปลงใหม่ ปัญหาด้านความรู้เรื่องหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม ปัญหาด้านความรู้เรื่องการตรวจลงตรา (Visa) ปัญหาด้านความรู้เรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces)

5.6 ปัญหาด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัญหาด้านการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ปัญหาด้านการร้องเรียนจากผู้รับบริการ ปัญหาด้านการสร้างงานบริการเพื่อความประทับใจ ปัญหาด้านการจัดการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ และปัญหาด้านการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.7 ความต้องการที่มีต่อหลักสูตรในการฝึกอบรม หมายถึง ความต้องการที่มีต่อการอบรมในหลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมือง และหลักสูตรอื่นๆ

5.8 ความต้องการที่มีต่อการอบรมในหลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หมายถึง ความต้องการที่มีต่อการอบรมในหลักสูตรพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2522 หลักสูตรพระราชบัญญัติป้องกันปราบปรามการค้ามนุษย์ หลักสูตรประมวลกฎหมายอาญา และหลักสูตรประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

5.9 ความต้องการที่มีต่อการอบรมในหลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมือง หมายถึง ความต้องการที่มีต่อการอบรมในหลักสูตรความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหนังสือเดินทางและการตรวจหนังสือเดินทาง หลักสูตรหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการตรวจลงตรา (Visa) ของไทย และ Visa On Arrival หลักสูตรหลักการตรวจ Visa ปลอมของประเทศอื่นๆ หลักสูตรหลักเกณฑ์การอนุญาตให้อยู่ต่อในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวของคนต่างด้าว หลักสูตรหลักเกณฑ์ในการอนุญาตให้เข้ามามีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร (การขอมิถิ่นที่อยู่) หลักสูตรการสงวนสิทธิ์เพื่อกลับเข้ามาในราชอาณาจักร (Re-Entry Permit) หลักสูตรระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces) หลักสูตรการป้องกันและปราบปรามผู้หลบหนีเข้าเมืองและการค้ามนุษย์ และหลักสูตรงานวินัยและการรักษาวินัย

5.10 ความต้องการที่มีต่อการอบรมในหลักสูตรอื่นๆ หมายถึง ความต้องการที่มีต่อการอบรมในหลักสูตรการสนทนาภาษาอังกฤษ หลักสูตรการสนทนาภาษาจีน หลักสูตรการ

สนทนาภาษาญี่ปุ่น หลักสูตรการสนทนาภาษาฝรั่งเศส หลักสูตรการสนทนาภาษาเกาหลี หลักสูตร Service mind หลักสูตรการพัฒนาบุคลิกภาพ หลักสูตรมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน หลักสูตรการเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาระดับสูง และหลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 6.1 เป็นพื้นฐานในการดำเนินการจัดฝึกอบรม ของด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตรและดำเนินการฝึกอบรมให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของบุคลากรมากที่สุด
- 6.2 เป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรของด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- 6.3 เป็นพื้นฐานในการวิจัยค้นคว้าในส่วนที่เกี่ยวข้องสำหรับบุคคลทั่วไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการฝึกอบรม
3. ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มัลลี เวชชาชีวะ (อ้างในนงนุช วงษ์สุวรรณ 2552: 176) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึงการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์การเป็นรายบุคคลให้เขามีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ของเขาให้ผลดีแก่องค์การมากที่สุด

คณัย เทียนพูน (อ้างในพิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว 2550: 293-294) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไปตลอดชีวิตของบุคคลในองค์การ เป็นการใช้คนให้เต็มกำลังความสามารถ และเป็นการยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้เท่าเทียมหรือได้ระดับกับขีดความสามารถของบุคคลนั้น นอกจากนี้ยังอธิบายว่า แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. การฝึกอบรม ซึ่งมีจุดเน้นที่ “งาน” โดยมุ่งให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. การศึกษา ซึ่งมีจุดเน้นที่ “บุคคล” โดยมุ่งให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ และสติปัญญาเพื่อที่จะประกอบอาชีพตามที่ตนถนัด ซึ่งจะต้องใช้ระยะเวลาที่ต่อเนื่องยาวนานกว่าการฝึกอบรม

3. การพัฒนา ซึ่งมีจุดเน้นที่ “องค์กร” โดยมุ่งกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของพนักงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้ถึงขีดสูงสุด อันจะเป็นการเตรียมบุคคลให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมๆ กับความเจริญเติบโตขององค์กร

Randy, L. Desimone John M. Werner and David, M. Harris (อ้างใน ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ 2551: 4-6) ได้อธิบายความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าหมายถึง ชุดของกิจกรรมที่เป็นระบบและมีการวางแผน โดยที่กิจกรรมดังกล่าวได้มีการออกแบบโดยองค์กรเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์กรเรียนรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต การเรียนรู้เป็นหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งตอบสนองการเปลี่ยนแปลงงานและบูรณาการแผนระยะยาวและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้แน่ใจว่ามีการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

เลียวนาร์ด แนคเลอร์ (Leonard Nadler) (อ้างในพิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว 2550: 293) ได้ให้คำนิยามว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นความพยายามที่มีการวางแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาระดับความสามารถของพนักงานและพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรให้สูงขึ้น ด้วยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ดังนั้น ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development)

1.2 สาเหตุในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2551: 4-8 – 4-9) ได้อธิบายถึงสาเหตุในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน (Changing Workforce Demographics) ประเทศต่างๆ โดยทั่วไปเป็นประเทศเปิดและมีพรมแดนติดต่อกับประเทศต่างๆ ที่อยู่รอบนอก ทำให้แรงงานมีการเคลื่อนย้ายถิ่นฐาน สำหรับประเทศไทยก็มีลักษณะดังกล่าวที่มีแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานมากมาย ทั้งจากประเทศที่อยู่ห่างไกลและประเทศเพื่อนบ้าน ที่สำคัญคือแรงงานจากพม่าและกัมพูชา นอกจากนี้แล้ว สตรีก็มีบทบาทมากขึ้นในสังคมไทย สตรีไทยมีการทำงานนอกบ้านมากขึ้น ซึ่งทำให้องค์กรจะต้องปรับตัวเพราะมีความหลากหลายทั้งด้านเชื้อชาติและเพศ อันจะทำให้องค์กรจะต้องจัดการกับ 3 เรื่องสำคัญ คือ ด้านวัฒนธรรมและภาษา ด้านการเปิดโอกาสให้สตรีมีความก้าวหน้ามากขึ้นและการกดขี่ทางเพศต่อสตรี และประการสุดท้ายก็คือ การจัดการการเรียนรู้ระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่

2. การแข่งขันในเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ (Competing in Global Economy) ในประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัทต่างๆ มีการเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่การแข่งขันในเศรษฐกิจแบบ

โลกาภิวัตน์โดยการให้การศึกษาและฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งองค์การที่ประสบความสำเร็จจะมีการจ้างงานกับบุคคลที่มีการศึกษาเพื่อรองรับกับการเพิ่มขึ้นของตลาดที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น นอกจากนี้ที่กล่าวมาในข้างต้นแล้ว ธุรกิจยังต้องมีการศึกษาและการฝึกอบรมที่มากขึ้น รวมถึงการฝึกอบรมใหม่ (Retrain) กับพนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพงานและรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น อันเป็นผลให้องค์การมีความเสี่ยงเกิดขึ้น จึงต้องจัดการให้พนักงานมีความสามารถในการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม และในประเทศอื่นๆ การพัฒนาผู้นำให้สามารถจัดการความท้าทายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในทศวรรษนี้ได้ต้องมีประสิทธิภาพ รวมถึงการให้พนักงานได้เรียนรู้การนำสิ่งใหม่มาใช้ในธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็นและไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้

3. ขจัดช่องว่างทางทักษะ (Eliminating the Skill Gap) ถึงแม้ว่าในระบบการศึกษาจะผลิตบุคลากรออกมาป้อนตลาดแรงงานอย่างหลากหลายและมีจำนวนมาก แต่ก็จะมีปัญหาประการหนึ่งที่สำคัญก็คือ บุคลากรที่จบการศึกษาดังกล่าวไม่มีทักษะในงาน หรือมีก็ไม่เพียงพอที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันการศึกษาแต่ละแห่งมักจะให้การศึกษาในเชิงกว้างและทฤษฎี บางแห่งไม่มีการฝึกปฏิบัติหรือบางแห่งก็มีการฝึกปฏิบัติที่มีเพียงส่วนน้อย การขาดบุคลากรที่มีทักษะอย่างเพียงพอจะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ มากมาย สถาบันการศึกษาต่างๆ ไม่สามารถผลิตบุคลากรได้ตรงความต้องการของตลาดแรงงาน

เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ในอนาคตแล้วการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมาก อันเป็นผลมาจากเทคโนโลยีที่จะทำให้โลกเป็นหนึ่งเดียวกัน เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วเช่นกัน ดังนั้น ทุกองค์การจึงต้องการบุคลากรที่มีทักษะในงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านการสื่อสาร เทคโนโลยี และอื่นๆ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อวิถีชีวิตของบุคลากรและผลงานขององค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4. ความต้องการการเรียนรู้ตลอดชีวิต (The Need for Lifelong Learning) ดังกล่าวแล้วว่า การเปลี่ยนแปลงจะทำให้้องค์การมีความเสี่ยงและทำให้เกิดความท้าทายแก่ผู้บริหารที่จะจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดภายใต้กระแสการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบันและอนาคตนับวันจะเพิ่มมากขึ้นอย่างแน่นอน การให้ความรู้กับบุคลากรเป็นวิถีทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้ธุรกิจจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ในระยะยาวจะเท่ากับองค์การได้มีการเตรียมความพร้อมและจัดการความเสี่ยงต่างๆ ได้อย่างดียิ่ง

การเรียนรู้ในระยะยาวจำเป็นที่จะต้องอาศัยการลงทุนหรืองบประมาณ การลงทุนดังกล่าวถือว่าการลงทุนที่ถูกต้อง จะทำให้บุคลากรเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความพร้อมด้านต่างๆ การเรียนรู้ในระยะยาวควรจะต้องถือว่าเป็นนโยบายขององค์การที่ผู้บริหาร

จะต้องให้ความสำคัญ นอกจากนี้แล้วควรเปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกระดับได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน และช่วยกันจัดการความรู้ (Knowledge Management) อันถือว่าเป็นภูมิปัญญาขององค์กรนั้นๆ

5. ช่วยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Facilitating Organizational Learning)

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงทางด้านการพัฒนาองค์การ เช่น Chris Argyris, Richard Beckhard และคนล่าสุดก็คือ Peter Senge ซึ่ง Peter Senge ได้เขียนหนังสือที่ขายดีอย่างมากคือ The Fifth Discipline ซึ่งได้เสนอให้องค์กรต่างๆ ที่จะมีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้านด้วยกัน จึงทำให้ต้องมีการเรียนรู้ (Learn) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงศักยภาพของบุคลากร ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน องค์กรมีการพัฒนาต่อไปเพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไปตลอดชีวิตของบุคคล ที่จะต้องทำอย่างเป็นกระบวนการและเป็นระบบทำอย่างต่อเนื่องติดต่อกันทุกระดับ เนื่องจากบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงมีทัศนคติที่แตกต่างกันจะไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ การประสานงานให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องกันจึงจะทำให้เกิดเป็นผลดีต่อองค์กรได้ในที่สุด

1.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นางนุช วงษ์สุวรรณ (2552: 7-9) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้พนักงานในองค์การได้พัฒนาตนเอง นำศักยภาพที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความสุขจากการทำงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีความสำเร็จจากการทำงาน ทำให้พนักงานรักงาน รักองค์กร ทำให้งานขององค์กรในภาพรวมเกิดความมั่นคงและบรรลุเป้าหมาย

2. ช่วยพัฒนาองค์การ องค์กรประกอบด้วยบุคลากร เมื่อระบบการบริหาร องค์กรเป็นไปได้อย่างดี บุคลากรก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ องค์กรย่อมเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง สามารถขยายงานให้กว้างขวางออกไป

3. ช่วยพัฒนาระบบสังคมและประเทศชาติ ในสังคมประกอบด้วยองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน เมื่อองค์กรมั่นคงก้าวหน้าก็ส่งผลกระทบต่อสังคมให้ก้าวหน้าตามไปด้วย เพราะบุคคลในสังคมมีอาชีพ มีรายได้ จะช่วยพัฒนาระบบสังคมพื้นฐาน คือครอบครัวให้มั่นคง และขยายไปสู่ระบบสังคมชุมชนที่ก้าวหน้าออกไป จนเน้นความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ ซึ่งหมายถึงว่าความเจริญมั่งคั่งของประเทศชาติ เกิดจากบุคคลในชาติมีคุณภาพ ที่จะต้องอาศัยระบบ

การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากความสามารถส่วนบุคคล ในระบบครอบครัว ระบบการทำงานในองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารที่ดีของผู้ที่รับผิดชอบระดับต่างๆ

1.4 วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พินลพวรรณ เชื้อบางแก้ว (2550: 296-297) กล่าวว่า องค์กรสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกคนทุกระดับได้ โดยวิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร วัตถุประสงค์ขององค์กร ความจำเป็นหรือความต้องการของงานแต่ละประเภท และแต่ละระดับตำแหน่งด้วย ทั้งนี้วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นวิธีการใดๆก็ตามที่ทำให้พนักงานมีความรู้ความสามารถมากขึ้น มีทักษะสูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และมีศักยภาพสูงขึ้นเพื่อที่จะก้าวหน้าต่อไปในอนาคต สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง อันจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรด้วย ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงกระทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training)
2. การศึกษาต่อในสถาบันการศึกษา (Education)
3. การปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงาน (Orientation)
4. การทัศนศึกษาดูงาน (Field Trip)
5. การประชุมสัมมนา (Seminars)
6. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
7. การมอบหมายภารกิจใหม่ๆ เช่น การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยระดับบริหาร (Assistant to Positions)
8. การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้สูงขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) เป็นต้น
9. การสร้างทีมงาน (Team Building)
10. การแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการ (Committee Assignment)
11. การพัฒนาการจัดการ (Management Development)
12. การพัฒนาอาชีพ (Career Development)
13. การสร้างบรรยากาศขององค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization)

นอกจากวิธีการดังกล่าวมานี้ องค์กรยังสามารถที่จะจัดให้มีกิจกรรมอื่นๆ ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานไปในทางที่ดีขึ้นและมีศักยภาพสูงขึ้นได้ เช่น การออกแบบงานใหม่ (Job Re-design) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่ (Re-

organizing) การปรับปรุงสภาพบรรยากาศในการทำงานให้ใช้วิธีการและเครื่องมือที่เป็นนวัตกรรม (Innovation) เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งอาจใช้การปรับปรับด้านค่าตอบแทนเพื่อจูงใจให้พนักงานพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนให้สูงขึ้น เป็นต้น

1.5 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Jack, J. Phillips (อ้างใน ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ 2551: 4-13 – 4-15) ได้นำเสนอกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเชิงวงจรประกอบด้วย 10 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. การประเมินและวิเคราะห์ความต้องการ (Conduct needs assessment and analysis) เป็นขั้นแรกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องหาความต้องการหรือปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่ม หรือ Trigger เช่น การทำงานขาดประสิทธิภาพความต้องการของผู้บริหาร เป็นต้น ข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวอาจจะได้มาจากการสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการสังเกตจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2. การพัฒนาวัตถุประสงค์ (Develop objectives) เป็นขั้นที่อาศัยข้อมูลจากขั้นแรก วัตถุประสงค์จะเป็นเหมือนแนวทางที่จะดำเนินการต่อไป เป็นหลักกิโล (milestone) ที่ต้องการบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ดีควรจะมีลักษณะท้าทาย (Challenge) ชัดเจน (Precise) กำหนดเวลา (Timely) สามารถทำสำเร็จได้ (Achievable) และเข้าใจได้ง่าย (Easily understood)

3. การกำหนดกลยุทธ์การประเมินผล (Determine evaluation strategy) ซึ่งแนวคิดโดยทั่วไปมักจะกล่าวไว้เป็นขั้นสุดท้าย แต่เพื่อให้การประเมินผลได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป ก็ควรที่จะมีการกำหนดกลยุทธ์การประเมินผลไว้ เพราะกลยุทธ์การประเมินผลจะเป็นแผนการประเมินผลที่จะช่วยกำหนดแนวทางในการประเมินผล เพราะการประเมินผลมิได้ทำเมื่อเสร็จสิ้นโครงการเท่านั้น แต่มักจะมีการประเมินผลในระหว่างการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีกด้วย

4. การกำหนดเนื้อหาโครงการ (Determine program content) ตามทัศนะของ Phillips เห็นว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะเนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะสะท้อนถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายว่าต้องการแบบไหนและอย่างไร การกำหนดเนื้อหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นควรจะมีการสอบถามจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

5. การคัดเลือกวิธีการดำเนินการ (Select delivery methods) เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องมาจากขั้นที่แล้ว ซึ่งก็เป็นขั้นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้เกิดผลตามต้องการหรือไม่ การเลือกวิธีการนั้นควรพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญคือ งบประมาณ วัตถุประสงค์ กรอบของเวลา ความสามารถของกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

6. การพัฒนาอุปกรณ์ที่เหมาะสม (Develop or select materials) อุปกรณ์ที่ใช้ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ทัศนศึกษา แนวการสอน เป็นต้น จะต้องมีการจัดหาและพัฒนาให้เหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและปัจจัยในการพัฒนาต่างๆ

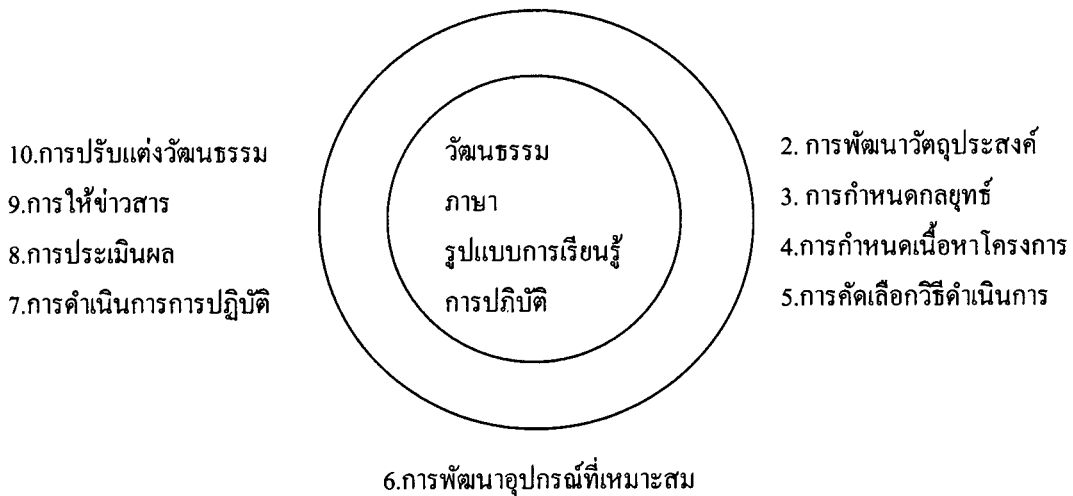
7. การดำเนินโครงการ (Implement or conduct program) เป็นขั้นที่มีความชัดเจน เพราะจะต้องดำเนินการให้สำเร็จผลตามต้องการอาจจะต้องมีการทดลองโครงการถ้าเห็นว่ามี ความเสี่ยงสูงในความสำเร็จของโครงการ เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของโครงการ ซึ่งเป็นขั้นที่มักจะมี ปัญหาเกิดขึ้นมาบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี ผู้รับผิดชอบก็ต้องจัดการกับปัญหาต่างๆ ให้หมดไป หรือลดลงให้น้อยที่สุด

8. การประเมินผลโครงการ (Communicate results) ซึ่งอาจจะทำการประเมินผล ก่อน ระหว่าง หรือภายหลังการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้มาใช้เพื่อวัดและ ตรวจสอบคุณค่าของโครงการ อันเป็นข้อมูลในการปรับปรุงโครงการ และนำไปใช้กับโครงการอื่น ในโอกาสอื่นๆ ต่อไป

9. การให้ข่าวสารผลของโครงการ (Communicate results) เป็นขั้นที่มักจะถูก ละเลยและไม่ให้ความสำคัญเพราะอาจจะเห็นว่าเสียเวลาโดยใช่เหตุ ผู้เอาเวลาและทรัพยากรไป ทำงานในโครงการอื่นๆ ดีกว่า ซึ่งเป็นความคิดที่ไม่ถูกต้องนัก ควรจะแจ้งข่าวสารให้กับบุคคล 4 กลุ่มด้วยกัน คือ ผู้รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มเป้าหมาย ผู้บริหารระดับสูง และ ผู้บังคับบัญชาโดยตรง

10. การปรับแต่ง (Make adjustments) เป็นเรื่องปกติธรรมดาที่จะต้องมีการ ปรับแต่งหรือการเปลี่ยนแปลง เพราะถ้าโครงการที่ดำเนินการไม่ได้ผลตามต้องการหรือมีปัญหา อุปสรรคเกิดขึ้นอย่างฉับพลัน ก็จะต้องมีการปรับแต่งให้เหมาะสมต่อไป

1. การประเมินและวิเคราะห์ความต้องการ



แผนภาพที่ 2.1 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการฝึกอบรม

2.1 ความหมายของการฝึกอบรม

ในเรื่องความหมายของการฝึกอบรม นั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังจะได้นำเสนอต่อไปนี้

วิชย โธสุวธรรมจินดา (2547: 65) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า คือการทำให้คนเหมาะสมกับงาน โดยจะเป็นการเน้นการพัฒนาคนไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ หรืออาชีพ ซึ่งถือเป็นกรรมวิธีในการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญและการแสดงออกและยังเป็นกระบวนการที่ใช้เสริมความรู้ ทักษะในการทำงาน และความสามารถ ของบุคคลให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

พลันเกทท์ (อ้างในนงนุช วงษ์สุวรรณ 2552: 184-185) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้ การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน เพื่อให้มีเจตคติ ความรู้ และทักษะเพิ่มขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

ในด้านเจตคติ (Attitude) เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์ ภายหลังจากการฝึกอบรม เจตคติจะสร้างขึ้นจากการเลียนแบบจากตัวอย่างที่ดี และประการที่สองเกิดจากการฝึกอบรม พนักงานจะเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเจตคติจากการสังเกตในสิ่งที่ทำ ถ้าพูดถึงความปลอดภัยในการทำงานแต่ผู้ฝึกอบรมปฏิบัติด้วยขณะนั้นไม่แสดงถึงความระมัดระวังในความ

ปลอดภัยแล้ว ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมก็จะไม่เกิดเจตคติที่ดีได้ การสร้างเจตคติที่ดีที่สุด ก็จะต้องช่วยผู้เข้ารับการศึกษาอบรมได้มองเห็นว่าเกี่ยวข้องกับงานและความปลอดภัยอย่างไรต่อพนักงาน

ด้านความรู้ (Knowledge) ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของข้อเท็จจริง ความคิดรวบยอด และวิธีการที่ช่วยให้ประชาชนได้มองเห็นว่าจะต้องทำอะไรและทำไม ถ้าผู้ฝึกอบรมสามารถเข้าใจงานทั้งหมดและความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานได้ ก็จะมีโอกาสที่ดีที่จะทำงานได้สำเร็จ จะต้องเข้าใจหลักการหรือทฤษฎีที่ใช้ในการทำงานก่อนที่จะสามารถทำงานได้เหมาะสมกับงานของตน สามารถเปลี่ยนแปลงหลักการหรือทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรม การรู้ว่าควรทำอะไร เป็นสิ่งที่จำเป็น แต่การที่สามารถประยุกต์ความรู้ได้ถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

ด้านทักษะ (Skills) เมื่อเราประยุกต์ความรู้ไปใช้ เราจะต้องแสดงออกถึงทักษะในด้านต่างๆ อาจเป็นทักษะในด้านเทคนิค ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือทักษะในด้านความคิดรวบยอด

ทักษะในด้านเทคนิคเกี่ยวข้องกับงานที่ต้องใช้กำลังกาย ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าผู้ที่จะทำอะไร ทำอย่างไร และอย่างไร โดยใช้เครื่องมือช่วยสนับสนุนรวมถึงเครื่องจักรกลและอุปกรณ์ต่างๆ ด้วย ทักษะในด้านความคิดรวบยอดเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางสมอง ที่ใช้ในการแก้ปัญหา การเรียนรู้และการติดต่อสื่อสาร

ทางที่ดีที่สุดในการสอนทักษะ คือให้ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมได้ปฏิบัติจริงให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การปฏิบัติซ้ำๆ คือ หัวใจสำคัญของการฝึกทักษะ

ในการฝึกทักษะนั้น ความสำเร็จเบื้องต้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้น ในระหว่างการฝึกทักษะที่มีผู้สังเกตอย่างใกล้ชิดเพื่อคอยแก้ไขข้อบกพร่องและสร้างความมั่นใจให้กับผู้ฝึกทักษะ ก่อนการศึกษาอบรมอาจจะต้องสำรวจ ประสิทธิภาพเบื้องต้นก่อนปฏิบัติงาน เพื่อจะได้คัดเลือกวิธีการฝึกทักษะที่เหมาะสมซึ่งอาจต้องเสียเวลาทบทวนการฝึกทักษะเพิ่มเติมก่อนบ้าง ถ้าหากพบว่ามีความบกพร่องประการที่ต้องเพิ่มเติม

เอช จอห์น เบอร์นาดิน และจอยซ์ อี เอ รัชเชล (อ้างในพินิลพรรณ เชื้อบางแก้ว 2550 : 298) ได้อธิบายความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้ การฝึกอบรม คือ ความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบันของพนักงาน โดยมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้เฉพาะด้าน ทักษะ ทศนคติ หรือพฤติกรรมต่างๆ ทั้งนี้จะต้องจัดให้เกิดประสบการณ์ในการเรียนรู้ในลักษณะที่ออกแบบให้เหมาะสมกับความจำเป็นของลักษณะงาน และสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งขององค์กรและเป้าหมายส่วนบุคคล

2.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

น้อย ศิริโชติ (อ้างในนงนุช วงษ์สุวรรณ 2552: 187) ได้สรุปความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยการสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากร เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน
 2. การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว โดยการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา และฝึกปฏิบัติการแก้ปัญหานั้นๆ
 3. การฝึกอบรมเป็นการสร้างเสริมวิทยาการอันทันสมัย ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากในปัจจุบันวิทยาการต่างๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องฝึกอบรมเพิ่มเติมอยู่เสมอ
 4. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่ายเนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะเวลาสั้น ภายในงบประมาณจำกัด และได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์
 5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่องานประจำที่ปฏิบัติอยู่ เนื่องจากการฝึกอบรมใช้ระยะเวลาในการจัดในเวลาหรือนอกเวลาทำงาน
 6. การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน เนื่องจากการฝึกอบรมเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนทัศนะซึ่งกันและกัน และก่อให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้น
 7. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากร ได้มีโอกาสพัฒนาท่าทีหรือบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ
 8. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะช่วยให้บุคคลมีความเชื่อมั่นในตนเองมีความพร้อมในการทำงาน กล้าเผชิญอุปสรรค
 9. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีสนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต
 10. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธี ช่วยเหลือนักเรียนที่ลาออกกลางคันเนื่องจากมีอุปสรรคไม่สามารถศึกษาต่อได้ เพราะจำเป็นต้องเข้ารับตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง
- ความสำคัญของการฝึกอบรมที่น้อย ศิริ โชติ กล่าวข้างต้นนั้น จะเป็นการฝึกอบรมในแง่ของกรรมวิธีการฝึกอบรมที่ก่อให้เกิดผลในด้านช่วยป้องกันปัญหา แก้ปัญหา สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับที่ อัมพร สุขชาติ (อ้างในนงนุช วงษ์สุวรรณ 2552: 188) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมในการพัฒนาบุคคลในองค์การ คือ
1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใดๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์การต่างๆ ได้ทันที องค์การที่รับพนักงานใหม่ จะต้องทำการฝึกอบรมเพื่อให้บุคคลเหล่านี้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างมาก องค์กรจึงต้องหาทางที่จะทำให้คนสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ภายในระยะเวลาอันสั้นและการฝึกอบรมที่ถูกต้องจะช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3. คนส่วนใหญ่ย่อมปรารถนาที่จะมีความก้าวหน้าสูงขึ้น น้อยคนที่ต้องการอยู่กับที่ตลอดเวลาในชีวิตการทำงานของเขา การฝึกอบรมจะช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคลจนถึงขีดความสามารถของแต่ละคน ทำให้บุคคลเหล่านั้นมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น นอกจากนี้ องค์กรยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมในระดับที่สูงขึ้นตลอดเวลา จึงควรพัฒนาบุคคลในองค์กรขึ้นมาเพื่อรับตำแหน่งสูงขึ้นและคนที่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจะเกิดขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานได้ทันที

2.3 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545: 130-131) ได้ให้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ดังนี้

1. เพื่อที่จะเพิ่มปริมาณผลผลิต บุคลากรที่ผ่านการอบรมจะมีทักษะในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ตลอดจนมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น จึงทำให้มีผลผลิตสูงขึ้นกว่าอดีต
2. เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพของผลผลิต เมื่อบุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติที่ถูกต้อง เข้าใจขั้นตอนในการดำเนินงาน ย่อมสามารถปฏิบัติงานและผลิตผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ได้
3. เพื่อลดต้นทุนของงาน อันเนื่องมาจากค่าเสียหายและค่าซ่อมแซมที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินการ เนื่องจากบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความเข้าใจในงานของตนอย่างถูกต้อง จึงสามารถปฏิบัติตามได้อย่างราบรื่นและลดข้อบกพร่องให้น้อยลง
4. เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุอันจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่เกี่ยวข้อง อุบัติเหตุก่อให้เกิดต้นทุนทั้งโดยตรงและทางอ้อมแก่องค์กร ดังที่จะกล่าวถึงในเรื่องอุบัติเหตุและความปลอดภัย ถ้าบุคลากรได้รับการฝึกอบรมจนสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนที่กำหนดก็จะทำให้อัตราการสูญเสียและเกิดอุบัติเหตุลดลง ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการสูญเสียและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
5. เพื่อลดอัตราการหมุนเวียนและการขาดงานของบุคลากร ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความเบื่อหน่ายหรือบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม

การกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมที่ชัดเจนจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้จัดการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพราะเป้าหมายที่ชัดเจนจะเป็นแนวทางในการที่ผู้จัดการ

ฝึกอบรมจะสามารถจัดการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการ พร้อมทั้งมีส่วนช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรมอันจะส่งผลให้เขาสามารถให้ความสนใจและเรียนรู้งานได้ดีขึ้น

นอกจากการกำหนดเป้าหมายรวมในการจัดการฝึกอบรมแล้วนั้น การกำหนดเป้าหมายโดยมุ่งที่ผลงาน (Performance-centered Goal) ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลงาน อย่างเป็นรูปธรรมของผู้เข้ารับการอบรม ยังนับเป็นวิธีการที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการ ฝึกอบรม เพราะวิธีการนี้จะช่วยให้ผู้จัดการฝึกอบรมสามารถทำการประเมินผลของการฝึกอบรมได้ อย่างเป็นรูปธรรม (Objective Standard) ตัวอย่างเช่น การฝึกอบรมมีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณ ผลิตของบุคลากรแต่ละคนขึ้นอีกร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับอดีต หรือเป้าหมายที่จะให้ผู้เข้ารับการ อบรมสามารถพิมพ์ดีดได้ในอัตราไม่ต่ำกว่า 30 คำต่อนาที เป็นต้น นอกจากนี้วิธีการกำหนดเป้าหมาย โดยมุ่งที่ผลงานจะสามารถกำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมได้แล้ว ยังเป็นการสร้างความเข้าใจ ร่วมกัน (Mutual Understanding) ระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การฝึกอบรมดำเนินไปอย่าง สอดคล้องกันและมีประสิทธิภาพ

2.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

พินลพวรรณ เชื้อบางแก้ว (2550: 301-302) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม ว่า การฝึกอบรมจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมและต่อองค์กร ดังต่อไปนี้

2.4.1 ประโยชน์ต่อพนักงาน

- 1) ตอบสนองความต้องการของพนักงานที่แสวงหาความรู้ และโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 2) ช่วยเพิ่มความรู้และทักษะความชำนาญ สามารถปรับตัวและก้าวทันต่อวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการทำงาน
- 3) ช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ทำให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีรายได้มากขึ้นด้วย
- 4) ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้งานด้วยตนเองลง ลดปัญหาที่เกิดจากการลองผิดลองถูก
- 5) ช่วยลดความตึงเครียดในการทำงาน ซึ่งมีสาเหตุมาจากขาดความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ
- 6) เพิ่มความมั่นใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดีขึ้น มีศักดิ์ศรีและเคารพตนเอง ส่งผลให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพดี มีบุคลิกภาพที่ดีขึ้นและเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น

7) ช่วยลดความเหนื่อยหน่าย เลือยชาในการทำงาน ลดอัตราการลางาน และการขาดงาน เพราะเมื่อความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง พนักงานก็จะกระฉับกระเฉง และมีความตั้งใจในการทำงานดีขึ้น

8) ช่วยให้มีสมาธิในกระบวนการทำงานภายในองค์กรดีขึ้น เข้าใจความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของงานอื่นๆ กับงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ช่วยให้เกิดความขัดแย้งและการประสานงานที่ดีขึ้น

9) ช่วยลดการเกิดอุบัติเหตุ เพราะพนักงานสามารถใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างถูกวิธี

2.4.2 ประโยชน์ต่อองค์กร

1) ช่วยเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น ทั้งในด้านการมีผลผลิตหรือบริการที่มากขึ้น และดีขึ้น อันเป็นผลเนื่องมาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ได้รับการฝึกฝนให้มีความรู้ ความชำนาญงาน และมีทัศนคติที่ดี รวมทั้งปฏิบัติงานด้วยสภาพจิตใจที่มีขวัญกำลังใจดี นำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของรายได้และผลกำไรขององค์กร

2) ช่วยลดภาระของผู้บริหารในการควบคุมงาน เนื่องจากบุคลากรมีความมั่นใจที่จะทำงานและควบคุมตัวเองได้ ทำให้ผู้บริหารไม่ต้องคอยดูแลใกล้ชิด เป็นการประหยัดเวลา และพลังสมอง สามารถคิดอ่านพัฒนาหน่วยงานได้มากขึ้น

3) ช่วยลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์ ลดการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ปัญหาในการปฏิบัติงานต่างๆ ลดลง อันเป็นผลมาจากการที่พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีความเข้าใจในการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักการใช้เครื่องมืออย่างถูกวิธี และปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานได้ดี

4) ช่วยให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว ไม่ติดขัด สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าขององค์กร เป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างความนิยมให้องค์กร

5) ช่วยประหยัดงบประมาณขององค์กร เพราะบุคลากรสามารถทำงานได้สำเร็จอย่างมีคุณภาพโดยไม่เสียเวลามาก จึงลดการสิ้นเปลืองงบประมาณและต้นทุนการผลิต ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริการลูกค้า

6) ช่วยสร้างความมั่นคงและความยืดหยุ่นในการบริหารงาน เนื่องจากบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมบางเทคนิคสามารถทำงานได้หลายด้าน และสามารถทำงานสับเปลี่ยนทดแทนกันได้ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารกำลังคนมีความยืดหยุ่น การโยกย้ายเปลี่ยนแปลงงาน การยุบหรือเพิ่มหน่วยงานทำได้คล่องตัวขึ้น

7) ช่วยลดการสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เกิดจากการขาดงาน การลาออก และการลาออก เนื่องจากเกิดความอึดอัดใจที่ทำงานไม่ได้ผลดี ถูกตำหนิว่ากล่าวจากผู้บังคับบัญชา ไม่ได้รับการสอนหรือแนะนำความรู้ที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ ไม่เห็น โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

8) ช่วยตอบสนองความต้องการกำลังคน โดยเฉพาะคนดีมีฝีมือหรือมีทักษะความชำนาญพิเศษเฉพาะด้าน ซึ่งอาจจะหายากในตลาดแรงงานและเรียกร้องค่าตอบแทนสูง การฝึกอบรมจะช่วยสร้างคนในองค์กรให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีฝีมือสูงขึ้น ซึ่งสามารถปฏิบัติงานสนองความต้องการขององค์กรได้โดยไม่ต้องเสียเวลาและเสียงบประมาณในการสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์กร

9) ช่วยให้การประสานงานภายในองค์กรดีขึ้น เนื่องจากพนักงานทุกคนรู้หน้าที่ความรับผิดชอบและยอมรับพฤติกรรมของผู้อื่น จะทำให้เกิดความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาร่วมกัน

10) ช่วยให้้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบันและอนาคตได้ดีขึ้น สามารถสร้างโอกาสในการริเริ่มและพัฒนาการดำเนินงานได้

โดยสรุปกล่าวได้ว่า การฝึกอบรมช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้นเป็นผลให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ นำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและผลกำไรตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.5 ประเภทของการฝึกอบรม

ประเภทของการฝึกอบรมจำแนกได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับว่าจะใช้สิ่งใดเป็นเกณฑ์ในการจำแนก ซึ่งมีนักวิชาการได้จำแนกประเภทของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

กุลชน ธนาพงศธร และ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2546: 341-344) จำแนกประเภทของการฝึกอบรมเป็น 3 ประเภท คือ

2.5.1 การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre-service training) มีวัตถุประสงค์ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับลักษณะงานในหน้าที่ที่พนักงานจะต้องมีการปฏิบัติต่อไป และเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมแล้วย่อมแสดงว่าน่าจะพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การฝึกอบรมประเภทแรกนี้อาจจะเป็นไปได้หลายอย่าง ดังนี้

1) การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานหลังจากที่ได้ผ่านการคัดเลือกแล้ว เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ปฏิบัติงานจะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดีเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้ง

2) การศึกษาในสถาบันการศึกษาก่อนที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร ทั้งในระดับประถมศึกษาจนถึงขั้นอุดมศึกษา

2.5.2 การฝึกอบรมปฐมฤกษ์ (Orientation) ใช้สำหรับการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานที่เข้ามาทำงานใหม่ โดยอาจจะเป็นการบรรจุแต่งตั้งใหม่ การย้ายหรือโอนมาจากหน่วยงานอื่น จุดมุ่งหมายที่สำคัญก็คือ การต้อนรับหรือแนะนำผู้ปฏิบัติงานให้ทราบและเข้าใจเรื่องราวต่างๆ โดยทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร งาน และสถานที่ทำงาน ผู้ปฏิบัติงานที่ใหม่ก็จะเกิดความประทับใจและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมได้อย่างดียิ่ง

2.5.3 การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว (In-service training) เป็นการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เพื่อให้ นำความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เกิดขวัญกำลังใจที่ดี การฝึกอบรมประเภทนี้สามารถแบ่งได้เป็น

1) **การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill training)** เป็นการฝึกอบรมกับระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดสมรรถภาพในการทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ อาจจะใช้วิธีการให้ลงมือปฏิบัติงานจริง การสอนงานให้ทำ การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติการ ที่จำลองให้เหมือนของจริง การฝึกอบรมภายนอก (Outdoor-Oriented Programs)

2) **การฝึกอบรมระดับหัวหน้างานหรือระดับผู้บังคับบัญชา (Supervisory training)** ซึ่งระดับหัวหน้างานจะมีความสำคัญ เพราะจะเป็นหมุดเชื่อม (Linking Pin) หรือเป็นกาวคอยประสานกับระดับพนักงาน การฝึกอบรมแบบนี้มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มทักษะด้านต่างๆ ดังนี้

- ทักษะในการเป็นผู้นำ
- ทักษะในการสอนงาน
- ทักษะในการปรับปรุงแก้ไขงาน
- ทักษะในการป้องกันมิให้เกิดอุบัติเหตุ เพื่อรักษาความปลอดภัยในการทำงาน

3) **การฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการ (Managerial training)** เป็นการฝึกอบรมให้กับผู้บริหารในระดับกลางที่มีหน้าที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับหัวหน้างาน มีหน้าที่รับนโยบายและกลยุทธ์มาสั่งการหัวหน้างาน สาระสำคัญของการฝึกอบรมแบบนี้จะเกี่ยวกับการตัดสินใจ ภาวะผู้นำ การจูงใจ เป็นต้น

4) **การพัฒนาผู้บริหาร (Executive training)** ได้แก่ การฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่ในการกำหนดคน นโยบาย วิสัยทัศน์ ตลอดจนรับผิดชอบต่อผลงานขององค์กร การฝึกอบรมประเภทนี้จะมุ่งเน้นในเรื่องสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อเปิดกระบวนการทัศนคติในการคิด การวางแผน กลยุทธ์ การตัดสินใจ เกมการจัดการ (Management Games) เป็นต้น

2.6 เทคนิคการฝึกอบรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของสหรัฐอเมริกา U.S. Civil Service Commission (อ้างใน ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ 2551: 4-41 -4-45) จำแนกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม โดยสามารถแบ่งได้ 3 เทคนิคด้วยกัน คือ

2.6.1 วิธีการบอกกล่าว (Telling method) เป็นเทคนิคที่มีลักษณะสำคัญคือ วิทยากรหรือผู้ฝึกอบรมจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการอธิบายและถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในหัวข้อการฝึกอบรมให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเทคนิคดังกล่าวยังมีเทคนิคย่อยๆ 4 ประการด้วยกันคือ

1) **การบรรยาย (Lecture)** เป็นเทคนิคที่นิยมใช้กันมานานที่บุคคลทั่วไป รู้จักอย่างดี นิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง มีการใช้ในสถาบันการศึกษาต่างๆ โดยที่วิทยากรอาจจะมีคนเดียวหรือมากกว่าหนึ่งคนก็ได้พูดหรือบอกกล่าวความรู้สึกรหรือความคิดเห็นรวมถึงประสบการณ์ เทคนิคนี้วิทยากรจะมีอิทธิพลทางความคิดต่อผู้ฟังการบรรยาย ทั้งในแง่การกำหนดขอบเขตของหัวข้อหรือประเด็นที่จะบรรยาย และในแง่รายละเอียดของเนื้อหาสาระที่จะบรรยาย ผู้บรรยายจะมีการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ ที่เป็นเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ และจะต้องดึงดูดความสนใจของผู้รับฟังการบรรยาย

การบรรยายเป็นเทคนิคที่ง่ายและประหยัดเมื่อเปรียบเทียบกับเทคนิคอื่นๆ แต่เป็นเทคนิคที่ขึ้นอยู่กับผู้บรรยายเป็นสำคัญ การฝึกอบรมจะล้มเหลวหรือว่าสำเร็จผลบังจัยสำคัญคือ ผู้บรรยาย ถ้าได้ผู้บรรยายที่มีทักษะและเทคนิคการนำเสนอที่น่าสนใจ ก็จะทำให้การฝึกอบรมเกิดประสิทธิผลอย่างมาก

2) **การประชุมอภิปราย (Conference)** เป็นเทคนิคที่ผู้เข้าร่วมประชุมมาปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ข่าวสารและข้อมูล และประสบการณ์เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน โดยจะมีผู้นำการอภิปราย สรุปประเด็นมีให้ออกนอกเรื่อง การประชุม/อภิปรายจะได้ผลดีหรือไม่จะอยู่ที่ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม กล่าวคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องเป็นทั้งผู้พูดเพื่อแสดงความคิดเห็นและผู้ฟังเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ในปัจจุบันมีการแบ่งเป็นกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะมีวิทยากรประจำกลุ่ม เพื่อระดมสมองหาคำตอบในประเด็นที่กำหนด

การประชุม/อภิปรายจะทำให้แต่ละคน ได้มีโอกาส ได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ช่วยทำให้บรรยากาศในการฝึกอบรมดีน่าสนใจ เนื่องจากทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้พูดคุยแลกเปลี่ยน แต่เทคนิคนี้จะต้องใช้เวลาชยาวนาน และผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนผูกขาดการพูดแต่เพียงผู้เดียว ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนอื่นไม่

สามารถแสดงความคิดเห็นได้ หรืออาจจะมีการปะทะคารมกันในการแสดงความคิดเห็นจนเสียบรรยากาศในการฝึกอบรม

3) **การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case study)** เป็นการนำเอาเรื่องราวหรือเหตุการณ์เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งทีเลือกสรรแล้วและเหมาะสมกับการฝึกอบรมมาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาศึกษา วิเคราะห์และอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งเรื่องราวที่นำมาศึกษาอาจจะเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจริง หรือเป็นกรณีที่เหมาะสมขึ้นมาเพื่อใช้ในการฝึกอบรมก็ได้ เมื่อได้ศึกษาแล้วก็จะเป็นการนำเสนอเรื่องราวดังกล่าวโดยมักจะมีคำถามที่กำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบหรืออธิบายตามคำถามแต่ละข้อ

การใช้กรณีศึกษานี้มีผลคือ ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการฝึกอบรม เพราะจะได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อการแตกความคิด และเกิดแนวคิดใหม่อันเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและพนักงาน แต่เทคนิคนี้เหมาะกับผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มาแล้วจึงจะทำให้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบผลสำเร็จ

4) **การสัมมนา (Seminar)** เป็นการประชุม/อภิปรายเป็นกลุ่มในระหว่างผู้มีประสบการณ์มาก โดยจะมีการกำหนดหัวข้อเรื่องหรือประเด็นการสัมมนาไว้ล่วงหน้า จะมีการกำหนดผู้นำการสัมมนาไว้ ซึ่งผู้นำการสัมมนาจะต้องหาทางให้ผู้เข้าร่วมการสัมมนาแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเต็มที่ การสัมมนานั้นอาจจะมีการแจกจ่ายเอกสารให้ทุกคนที่จะเข้าร่วมการสัมมนา เพื่อจะได้มีเวลาอ่านเอกสารเหล่านั้นเสียก่อน

การสัมมนาจะสำเร็จผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับหัวข้อเรื่องที่จะสัมมนาเป็นสำคัญ ถ้าได้หัวข้อเรื่องที่อยู่ในความสนใจแล้วจะยิ่งทำให้การสัมมนามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่หลากหลาย แต่เทคนิคนี้ไม่เหมาะกับในกรณีที่ผู้เข้าร่วมการสัมมนาจำนวนมาก ทำให้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไม่ทั่วถึง และไม่เหมาะที่จะใช้กับเรื่องที่กำลังตอบมาแล้วหรือรู้คำตอบที่ชัดเจนอยู่แล้ว

2.62 วิธีการกระทำ (Doing method) เป็นวิธีการที่มีลักษณะต่างจากวิธีการบอกกล่าว เพราะเป็นวิธีที่ให้ความสำคัญกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยใช้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ลงมือกระทำการต่างๆ เอง โดยอยู่ภายใต้การดูแลของวิทยากรที่ได้มีการอธิบายอย่างชัดเจนกระทั่งเข้าใจแล้วจึงค่อยลงมือกระทำ และอยู่ภายใต้การชี้แนะจากวิทยากร เทคนิคนี้มีเทคนิคย่อยอีก 4 ประการ คือ

1) **การระดมสมอง หรือการระดมความคิด (Brainstorming)** หรือการระดมความคิด เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นในหัวข้อที่กำหนด โดยสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ จึงมุ่งเน้นที่ปริมาณของความคิดเห็น ความเป็นอิสระใน

การแสดงความคิดเห็น และการให้แรงเสริมหรือรางวัลในการแสดงความคิดเห็น ในช่วงแรกของการระดมสมองจึงห้ามวิจารณ์ ได้เพียง ชัดแจ้ง ถ้ากลาง เขาะเขี่ย หรืออ้างอิงกับนโยบายของผู้บริหารระดับสูง เพราะจะทำให้ไม่ได้ความคิดเห็นที่หลากหลาย เมื่อ ได้ความคิดเห็นที่มากเพียงพอแล้ว ขึ้นต่อไปก็คือ การมุ่งเน้นคุณภาพหรือความถูกต้องเหมาะสมของความคิดเห็น โดยสมาชิกจะร่วมกันพิจารณาเลือกความคิดเห็นที่เหมาะสมที่สุดภายใต้กรอบหรือบริบทของแต่ละกรณี

เทคนิคนี้มีข้อดีก็คือ การ ได้แสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้ได้ความคิดเห็นที่แปลกใหม่ที่บางครั้งคิดไม่ถึง เกิดมุมมองใหม่ เข้าทำนอง หลายหัวดีกว่าหัวเดียว แต่เทคนิคการระดมสมองนี้จะต้องใช้เวลามากและจะต้องหาวิทยากรหรือผู้นำที่มีความสามารถในการระดมสมอง และไม่เหมาะกับผู้ที่รับการฝึกอบรมที่ขาดประสบการณ์และความรู้

2) การทดลองเรียนงาน (*Understudies*) เป็นเทคนิคที่นิยมนำมาใช้ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน โดยจะมีการสมมติให้ได้รับตำแหน่งหรือแต่งตั้งตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งบุคคลนั้นต้องทดลองทำงานในตำแหน่งหน้าที่นั้น โดยมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นเสมือนหนึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งนั้นจริงทุกประการ โดยจะมีผู้ให้คำแนะนำชี้แนะและคอยให้คำปรึกษาอยู่ตลอดเวลา

เทคนิคการฝึกอบรมนี้จะทำให้ผู้ที่รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้จากของจริงอันทำให้เกิดความสนใจในการเรียนรู้ เพราะเมื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังก็จะทำให้ผู้ที่รับการฝึกอบรมมีความมั่นใจ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาไปประยุกต์ใช้เหมาะสมได้อย่างดียิ่ง การทดลองเรียนงานนี้ก็ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญคือ ไม่เหมาะสมกับผู้ที่รับการฝึกอบรมจำนวนมาก ทำให้การทดลองเรียนงานไม่ทั่วถึง รวมถึงไม่เหมาะสมกับผู้เพิ่งเข้าทำงานใหม่และยังไม่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน

3) การสอนแนะ (*Coaching*) เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่น่าสนใจเพื่อแนะแนวให้ผู้ที่รับการฝึกอบรมพัฒนาตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป โดยวิทยากรที่รับการมอบหมายจะฝึกสอนและควบคุมการกระทำของผู้รับการฝึกอบรมทุกระยะจนกว่าบุคคลนั้นจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ดังนั้นวิทยากรจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดและอธิบายถึงขั้นตอนต่างๆ และเมื่อมีการลงมือดำเนินการก็ต้องคอยให้คำแนะนำต่างๆ รวมถึงการให้คำแนะนำที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เข้าทำนอง สอนให้จำ ทำให้ดู และอยู่ให้เห็น

การสอนแนะงานจะเป็นผลดีกับผู้รับการฝึกอบรม เพราะสามารถสอบถามข้อมูลจากวิทยากรได้ตลอดเวลา ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ถูกต้องภายใต้การแนะนำของวิทยากร ทำให้สามารถฝึกฝนด้วยการลงมือกระทำด้วยตนเอง เทคนิคนี้สามารถนำมาใช้ได้กับทุก

ตำแหน่ง แต่เทคนิคนี้จะต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเสียเวลาในการดำเนินการมาก เพราะจะต้องมีการจัดเตรียมการในเรื่องต่างๆ เช่น วิทยากร สถานที่ อุปกรณ์ เป็นต้น

4) *การประชุมกลุ่มซินดิเคท (Syndicate)* เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่สถาบันฝึกอบรมผู้บริหารของอังกฤษ (Administrative Staff College at Henley on Thames) ริเริ่มจัดขึ้นมา เป็นเทคนิคที่มีลักษณะที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาทมากกว่าวิทยากร โดยวิทยากรเป็นเพียงผู้สังเกตการณ์และคอยดูแลให้การฝึกอบรมเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องเท่านั้น จะมีการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อยๆ ให้จำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่มเท่าๆ กัน แต่ละกลุ่มจะได้รับมอบหัวข้อหรือประเด็นให้ไปประชุมพิจารณาร่วมกัน โดยกำหนดไว้จำนวน 10 หัวข้อเท่าๆ กัน โดยแต่ละกลุ่มเลือกประธาน 1 คน เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบการประชุม 1 หัวข้อ แล้วจึงผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนเลือกบุคคลอื่นในกลุ่มทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมต่อไป สมาชิกของกลุ่มทุกคนจึงมีโอกาสนในการเป็นประธานในที่ประชุมอย่างครบถ้วน และเมื่อการประชุมเสร็จสิ้น ประธานในที่ประชุมก็จะรายงานอันเป็นผลสรุปร่วมกัน

เทคนิคการประชุมกลุ่มซินดิเคทนี้มีข้อดีก็คือ ช่วยฝึกฝนสมาชิกกลุ่มในการนำการประชุม อันทำให้เกิดความคุ้นเคยกับการประชุม แต่ก็ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายจำนวนมาก เป็นเทคนิคที่เหมาะสมกับระดับผู้บริหารเท่านั้น ไม่สามารถใช้ได้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการต่างๆ ได้

2.63 *วิธีการแสดง (Showing method)* เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นของจริงหรือเลียนแบบคล้ายของจริง เข้าทำนองสิบปากว่าไม่เท่าหนึ่งตาเห็น โดยมีการแสดงให้ดู ซึ่งอาจจะเป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงเองหรือบุคคลอื่นก็ได้ วิทยากรจะมีบทบาทในการแสดงเพียงเล็กน้อย และมีการอธิบายถึงวัตถุประสงค์และจุดเน้นของการแสดง รวมถึงการสรุปจบหลังจากที่มีการแสดง ซึ่งเทคนิคนี้ประกอบด้วยเทคนิคย่อยๆ อีก 4 ประการ คือ

1) *การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation)* เป็นการจำลองสถานการณ์ให้คล้ายคลึงกับสภาพความเป็นจริงให้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ตัวบุคคลที่เกี่ยวข้อง และประเด็นหรือปัญหาที่จะนำมาใช้ในการฝึกอบรม มีการกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนหรือบางกลุ่มเป็นผู้แสดงเรื่องราวหรือเหตุการณ์ตามที่ได้จำลองสถานการณ์ขึ้น โดยบุคคลนั้นหรือกลุ่มนั้นจะต้องแสดงให้สมจริงสมจังเสมือนหนึ่งว่าเป็นเหตุการณ์ที่แท้จริง

เทคนิคนี้จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะในการแก้ปัญหา อันจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนสามารถเข้าใจสถานการณ์ต่างๆ เมื่อเกิดขึ้นจริง แต่เป็นเทคนิคที่จะต้องมีการจัดเตรียมการต่างๆ ล่วงหน้า ทั้งในด้านสถานที่ อุปกรณ์ และประเด็นหรือปัญหาที่ต้องการฝึกอบรม นอกจากนี้แล้ว บ่อยครั้งที่จะทำให้เสมือนของจริง

2) การแสดงบทบาทสมมติ (Role playing) มีลักษณะที่มีการมอบหมายให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบแต่ละคนแสดงบทบาทตามที่กำหนด โดยแสดงอาการกับปฏิกิริยาต่างๆ ให้เป็นไปตามธรรมชาติ จะไม่มีผู้กำกับการแสดง การแสดงจะสมมติให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบเป็นบุคคลใดและแสดงในเรื่องเท่านั้น โดยผู้แสดงจะรู้เฉพาะบทบาทหน้าที่ของตนเอง

บทบาทสมมตินี้จะทำให้ทุกคนมีโอกาสเข้าร่วมอย่างทั่วถึง ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดี ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบสามารถแสดงความสามารถเฉพาะตัวและความสามารถร่วมกันในการแสดงบทบาทตามที่กำหนด เทคนิคนี้ก็มีข้อจำกัดที่น่าสนใจคือ จะต้องมีการเตรียมในด้านต่างๆ มาก โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบเป็นสำคัญ เพราะในบางครั้งบทบาทที่ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบมีความแตกต่างจากบุคลิกภาพ จึงสร้างความลำบากในการแสดงและทำให้การแสดงไม่สมจริงสมจัง

3) การสาธิต (Demonstration) เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่มีการนิยมนำมาใช้ในการศึกษาฝึกอบรบเข้าทำนอง สิบปากว่า ไม่เท่าหนึ่งตาเห็น สิบตาเห็น ไม่เท่าลงมือทำเอง การสาธิตจะมีลักษณะให้ลองลงมือทำตามขั้นตอนต่างๆ เหมือนดังที่จะต้องทำงานจริงๆ ในสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบอื่นๆ ได้สังเกตวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง วิทยากรจะต้องมีการอธิบายขั้นตอนและวิธีการแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน

การสาธิตนั้นจะทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบเกิดความเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็ว เพราะสามารถมองเห็นได้ ช่วยเร่งเร้าให้เกิดความสนใจใคร่เรียนรู้ วิทยากรควรจะต้องชี้แนะเกี่ยวกับประเด็นสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน แต่เทคนิคนี้จะต้องเสียค่าใช้จ่าย มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ มาก เหมาะกับระดับผู้ปฏิบัติ เช่น ช่างฝีมือ เป็นต้น และไม่เหมาะสมกับการศึกษาฝึกอบรบที่คนจำนวนมาก เพราะจะทำให้สังเกตการณ์แสดงไม่ทั่วถึง

4) การดูงานนอกสถานที่ (Field trip) เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยการพาผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบไปยังสถานที่ปฏิบัติงานจริง เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาฝึกอบรบ เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบได้รู้เห็นเหตุการณ์ด้วยตนเอง โดยจะมีวิทยากรบรรยายสรุป ซึ่งวิทยากรมักจะเป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานที่ที่ดูงาน อันจะทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบเกิดความเข้าใจมากขึ้น

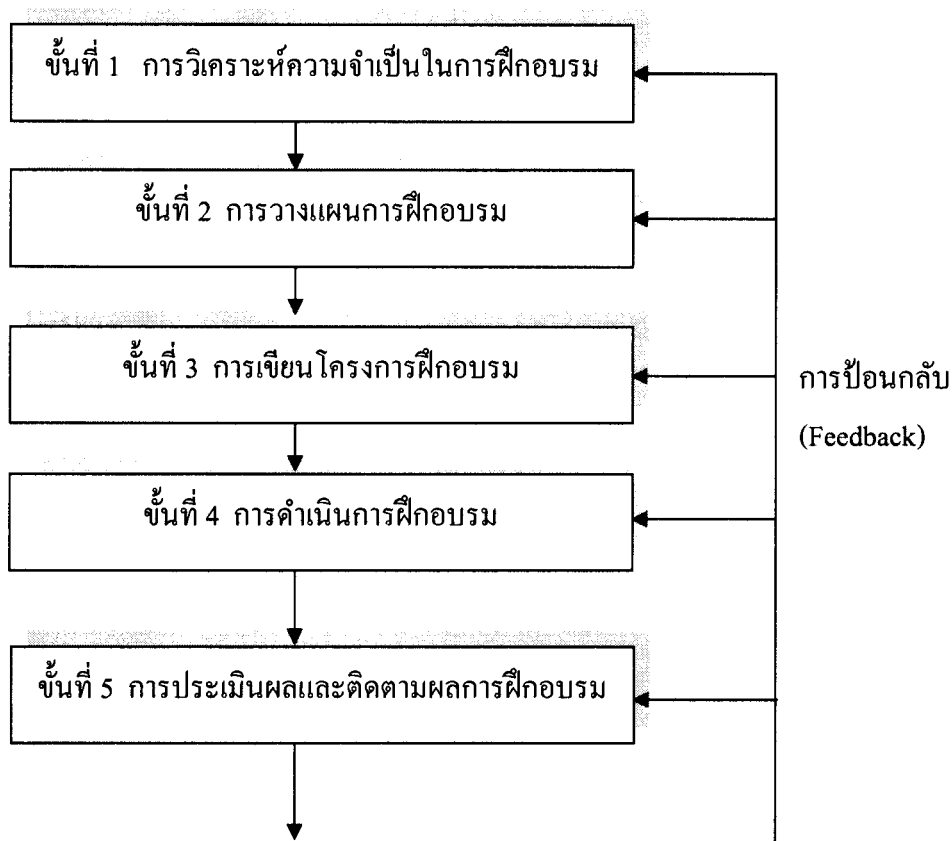
การดูงานนอกสถานที่จะช่วยสร้างเสริมประสบการณ์ให้แก่ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบอย่างแท้จริง เพราะพบเห็นด้วยตนเอง มีข้อสงสัยก็สามารถซักถามได้จากวิทยากรโดยตรง และยังช่วยสร้างความประทับใจให้แก่ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบอีกด้วย นอกจากนี้แล้ว ยังช่วยทำให้เกิดการกระตุ้นการเรียนรู้เพราะมีการเดินทางไปยังสถานที่แห่งใหม่ แต่เทคนิคนี้ก็มีข้อจำกัดหลายประการที่สำคัญ คือ การเตรียมการล่วงหน้าโดยประสานกับสถานที่ที่จะไปดูงาน มีค่าใช้จ่ายและ

ระยะเวลาในการดำเนินการมากและบางครั้งสถานที่ที่ทำงานมีความพร้อมไม่เพียงพอต่อการดูงาน และอาจจะเข้าใจวัตถุประสงค์การดูงานคนละประเด็นกัน ทำให้การดูงานไม่คุ้มค่า

อย่างไรก็ตาม การนำเทคนิคการฝึกอบรมไปใช้ในการฝึกอบรมต่างๆ นั้นจะพบเห็นว่ามี การนำไปใช้หลายๆ เทคนิคควบคู่กันไป เพื่อแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิค ทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและข้อจำกัดของแต่ละ โครงการฝึกอบรม

2.7 กระบวนการฝึกอบรม

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2550: 303-311) กล่าวว่า การฝึกอบรมที่จะเกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อพนักงานและองค์กร ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ถูกต้อง โดยมีขั้นตอนสำคัญอยู่ 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2.2 กระบวนการฝึกอบรม

2.7.1 ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นตอนแรกนี้ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดและจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดฝึกอบรมเพราะเป็นขั้นตอนที่จะบอกให้ทราบว่าองค์กรควรมีการฝึกอบรมให้แก่พนักงานของตนหรือไม่ หากวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องและพบว่าองค์กรมีความจำเป็นอย่างแท้จริงที่จะต้องฝึกอบรมพนักงาน จะทำให้มีการดำเนินการในขั้นตอนอื่นๆ ต่อไป และจะช่วยให้สามารถวางแผนการจัดฝึกอบรมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม แต่หากวิเคราะห์แล้วไม่พบว่าองค์กรมีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมก็就不用ดำเนินการใดๆ ต่อไป

ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) หมายถึงสภาพการณ์หรือปัญหาเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้ ตามปกติแล้วในองค์กรอาจมีสภาพการณ์หรือปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย เช่น จำนวนอุบัติเหตุเพิ่มขึ้น การทำงานล่าช้า งานคั่งค้างมาก อัตราการสิ้นเปลืองสูง ผลผลิตตกต่ำ การบริการลูกค้าไม่ดี เป็นต้น แต่จะต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าสภาพการณ์หรือปัญหาใดที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพราะสภาพปัญหาบางอย่างไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เช่น หากวิเคราะห์พบว่าจำนวนอุบัติเหตุที่เพิ่มขึ้น มีสาเหตุมาจากการที่เครื่องมือเครื่องจักรในการผลิตมีสภาพชำรุดหรือเสื่อมสมรรถภาพแล้ว การจัดฝึกอบรมพนักงานก็มีใช้สิ่งจำเป็นที่จะใช้เพื่อแก้ปัญหานี้ แต่ถ้าหากวิเคราะห์แล้วปรากฏว่า สาเหตุที่ทำให้องค์กรมีอุบัติเหตุเพิ่มขึ้นนั้นมาจากการที่พนักงานใช้เครื่องมือเครื่องจักรด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้อง การจัดฝึกอบรมพนักงานก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยแก้ไขปัญหานี้ได้ เป็นต้น ดังนั้น ความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ความจำเป็นที่ปรากฏชัดเจน คือ สภาพการณ์หรือปัญหาที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วถือว่าองค์กรจำเป็นต้องฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การรับพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน การโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน การเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิต วิธีการทำงาน และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน การขยายงาน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และระเบียบปฏิบัติต่างๆ ขององค์กร ฯลฯ

2) ความจำเป็นที่ต้องค้นหา คือ สภาพการณ์หรือปัญหาในลักษณะต่างๆ ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ให้ถ่องแท้ว่าเกิดจากสาเหตุอะไร และจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมพนักงานได้หรือไม่ ได้แก่ ผลผลิตตกต่ำ งานคั่งค้างสูง อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร ชำรุดเสียหายจำนวนมาก เกิดอุบัติเหตุในการทำงานบ่อย ต้นทุนการผลิตสูง การให้บริการลูกค้าล่าช้า สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายมาก มีการมาสาย ขาดงาน ลาป่วย ลากิจ และลาออกในอัตราที่สูง มีการละเลยไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง อัตราการร้องทุกข์ของพนักงานสูง ฯลฯ

2.7.2 ขั้นที่ 2 การวางแผนการฝึกอบรม

หลังจากที่วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว ข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจะต้องนำมาวางแผนในการจัดฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมที่จะจัดขึ้นสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หรือทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างแท้จริง องค์ประกอบสำคัญในการวางแผนการฝึกอบรม มี 4 ประการ คือ

1) *การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม* คือ การระบุออกมาให้ชัดเจนว่าการฝึกอบรมที่จะจัดขึ้นนั้นๆ จะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปในลักษณะใด จึงจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นการระบุพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นภายหลังจากการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ตลอดจนสภาพการณ์ที่หมดปัญหาหรือสภาพการณ์ขององค์การที่คาดหวังจะเปิดเกิดขึ้น ภายหลังจากที่พนักงานได้รับการฝึกอบรมไปแล้ว ตัวอย่างเช่น กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเทคนิคการขายสำหรับพนักงานขายไว้ 3 ประการ คือ

- (1) เพื่อให้พนักงานขายมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการขาย
- (2) เพื่อให้พนักงานสามารถขายสินค้าได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด
- (3) เพื่อเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดของบริษัทให้สูงขึ้นอีก 10-

15 เปอร์เซ็นต์

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ชัดเจนจะอำนวยความสะดวกในการบริหารงานฝึกอบรมหลายประการ เช่น ช่วยให้สามารถกำหนดหัวข้อวิชาและเนื้อหาสาระของหลักสูตรได้อย่างเหมาะสม ใช้เป็นแนวทางในการเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม ช่วยในการกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาการต่างๆ และหลักสูตรในการฝึกอบรมและใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลและติดตามผลโครงการฝึกอบรม

2) *การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม* คือ การกำหนดหัวข้อวิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ อันจะยังผลให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จากความหมายนี้จะเห็นได้ว่า หลักสูตรการฝึกอบรมก็คือตัวการสำคัญในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่จะจัดปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นให้หมดไป ซึ่งเป็นการกำหนดอย่างชัดเจนว่าจะต้องให้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ แก่พนักงานในเรื่องใด มากน้อยเท่าใด เป็นระยะเวลาเท่าใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ตามวัตถุประสงค์ (เพียงพอที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้) ดังนั้น การฝึกอบรมใดๆ ก็ตาม หากขาดหลักสูตรที่เหมาะสมแล้ว จะไม่มีทางประสบผลสำเร็จได้เลย

การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ในด้านหลักการ เรียนรู้ และจะต้องรู้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีภารกิจหน้าที่อะไร ควรจะได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติด้านใด จึงจะเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติการกิจนั้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยการพิจารณาใคร่ครวญอย่างรอบคอบไม่ว่าจะเป็นหัวข้อวิชา เนื้อหาของ แต่ละหัวข้อวิชา เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม สื่อการสอน และระยะเวลาในการฝึกอบรม

3) การเลือกวิทยากร ในการวางแผนการฝึกอบรมจะต้องพิจารณาบุคคลที่เหมาะสมจะเป็นวิทยากรหรือผู้ถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ตามหลักสูตรให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม การคัดเลือกวิทยากรจำเป็นจะต้องกระทำควบคู่ไปกับการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม โดยพิจารณาว่า บุคคลใดเป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการและมีประสบการณ์ในงานด้านนั้นๆ รวมทั้งมีทักษะ ความสามารถในการถ่ายทอดหรือสื่อสารความรู้และประสบการณ์ของตนไปสู่ผู้อื่นได้อย่างดีด้วย คุณสมบัติที่สำคัญของวิทยากรการฝึกอบรมในยุคโลกาภิวัตน์ มีดังนี้

(1) วิทยากรจะต้องเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คือ เป็นผู้มีความรู้จริงและรู้ลึกในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง มิใช่รู้แต่เพียงทฤษฎีเท่านั้น และจะต้องเป็นผู้ที่ติดตามข้อมูล ข่าวสาร วิชาการและองค์ความรู้ที่อยู่ตลอดเวลาด้วย

(2) วิทยากรจะต้องสามารถเชื่อมโยงความรู้เฉพาะด้าน ที่ตนเองถนัด ไปสู่ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานขององค์กรได้ คือ จะต้องศึกษาถึงความต้องการของ องค์กรก่อน เพื่อที่จะเตรียมเนื้อหาความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรม

(3) วิทยากรจะต้องมีส่วนร่วมกับการตั้งแต่ว่าการกำหนดความจำเป็น ในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จนถึงประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม

(4) วิทยากรควรจะเป็นบุคคลที่มีวิธีการสอนที่ทันสมัย เช่น สามารถ นำเสนอการฝึกอบรมด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ สามารถจัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมในรูปแบบ ของแผ่นดิสเกตหรือไฟล์ข้อมูลที่ส่งไปให้ผู้เรียนทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) แทนที่ เนื้อหาความรู้จะอยู่ในรูปของแผ่นกระดาษหรือเอกสารเป็นชุดๆ เป็นต้น

(5) วิทยากรจะต้องสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเชิง ปฏิบัติได้เป็นอย่างดีหลังจากที่การฝึกอบรมเสร็จสิ้นไปแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการให้ข้อมูลความรู้ เพิ่มเติมหรือการเข้าไปร่วมแก้ไขปัญหาอันสืบเนื่องมาจากการนำเอาความรู้ที่ได้รับจากวิทยากร ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

4) การสร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล การสร้างเกณฑ์ที่จะใช้ ประเมินผลของการฝึกอบรมสามารถทำได้ทันทีที่ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการ ฝึกอบรมเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยเกณฑ์ที่สร้างขึ้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการ

ฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้เนื่องจากเกณฑ์สำหรับการประเมินผล คือ มาตรฐานที่จะใช้วัดพฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรมภายหลังจากที่ได้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว ดังนั้น เกณฑ์จึงควรระบุว่าภายหลังจากที่ได้มีการฝึกอบรมหลักสูตรนั้นๆ แล้ว พฤติกรรมอะไรที่ผู้รับการฝึกอบรมจะต้องมีการพัฒนาให้เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ ระดับต่ำสุดของพฤติกรรมที่จัดว่าผ่านเกณฑ์อยู่ตรงไหน พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้รับการฝึกอบรมจะส่งผลดีต่อองค์การ ในเกณฑ์และวิธีการสำหรับประเมินผลการฝึกอบรมจะอธิบายไว้ในขั้นตอนของการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมต่อไป

2.7.3 ขั้นที่ 3 การเขียนโครงการฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรมเป็นผลมาจากการวางแผนการฝึกอบรมที่ทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นหลักฐานสำคัญที่ผู้ดำเนินการฝึกอบรมใช้ยื่นต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อขออนุมัติจัดการฝึกอบรม นอกจากนี้ โครงการฝึกอบรมยังเป็นเอกสารที่ใช้เพื่อการประชาสัมพันธ์การจัดฝึกอบรมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานได้ทราบอย่างย่อๆ ด้วย โดยทั่วไปโครงการฝึกอบรมจะมีโครงสร้างในการเขียนดังนี้

1) **ชื่อโครงการ** การกำหนดชื่อโครงการอาจกำหนดจากชื่อหลักสูตรหรือเนื้อหาวิชาที่ใช้ฝึกอบรม หรือกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือผสมกันระหว่างชื่อหลักสูตรกับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็ได้ เช่น โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการฝึกอบรมหลักสูตรคอมพิวเตอร์สำหรับนักบัญชี เป็นต้น

2) **หลักการและเหตุผล** เป็นการบรรยายถึงปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการฝึกอบรม รวมทั้งอ้างถึงเหตุผล หลักการ หรือทฤษฎีที่สนับสนุนการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้พิจารณาตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของโครงการและให้การสนับสนุนอนุมัติการจัดโครงการฝึกอบรม

3) **วัตถุประสงค์** เป็นการบรรยายภาพรวมถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นเป็นข้อๆ ซึ่งควรจะตรงกับความจำเป็นในการฝึกอบรม มีความเป็นไปได้ และสามารถวัดหรือประเมินผลได้ โดยทั่วไปจะเป็นการระบุถึงการมุ่งพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนพฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรมที่ต้องการให้เปลี่ยนแปลงไป

4) **หลักสูตรการฝึกอบรม** เป็นการระบุถึงหัวข้อวิชาต่างๆ และระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชาที่จะใช้ในการฝึกอบรม

5) **วิธีการฝึกอบรม** เป็นการระบุถึงวิธีการฝึกอบรมว่าจะใช้วิธีการใดบ้าง และเป็นสัดส่วนเท่าใดของการฝึกอบรมทั้งหมด เช่น การบรรยาย 50% การฝึกปฏิบัติ 30% การศึกษาดูงานนอกสถานที่ 20% เป็นต้น

6) *ระยะเวลาในการฝึกอบรม* ระบุให้เห็นถึงช่วงเวลาทั้งหมดของการฝึกอบรมว่าเป็นจำนวนเท่าใด และระบุว่าจากวันใดถึงวันใดอย่างชัดเจน

7) *สถานที่ฝึกอบรม* ระบุว่าจะใช้สถานที่ใด ห้องประชุมใด หรือตึกใด ชั้นใด ในกรณีที่ต้องใช้การฝึกอบรมในหลายสถานที่ก็ควรแจกแจงให้ละเอียดชัดเจน

8) *วิทยากร* เป็นการระบุถึงบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละรายวิชาที่อยู่ในหลักสูตร ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลภายในหรือภายนอกองค์การตามความเหมาะสม ถ้าสามารถระบุชื่อวิทยากรได้ล่วงหน้าก็ควรระบุอย่างชัดเจนถึง ชื่อและนามสกุล ตำแหน่งงาน สถาบันหรือหน่วยงานที่วิทยากรสังกัดอยู่ ถ้าไม่สามารถระบุชื่อวิทยากรได้เพราะอาจวางแผนโครงการล่วงหน้าเป็นระยะเวลานาน อาจระบุว่า ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคม... อาจารย์จากมหาวิทยาลัย... ผู้บริหารจากบริษัท เป็นต้น

9) *คุณสมบัติและจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรม* เป็นการระบุอย่างชัดเจนว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรจะเป็นใคร ดำรงตำแหน่งอะไร มีความรู้หรือประสบการณ์ด้านใด หรือเคยผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมใดมาก่อน รวมถึงระบุถึงจำนวนที่เหมาะสมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้การฝึกอบรมเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง

10) *งบประมาณในการฝึกอบรม* เป็นการกำหนดจำนวนเงินค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องจ่ายจริงในการฝึกอบรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วยงบประมาณ 3 หมวด ดังนี้

(1) *หมวดค่าตอบแทน* ได้แก่ ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน เป็นต้น

(2) *หมวดค่าใช้จ่าย* ได้แก่ ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม ค่าจัดพิมพ์เอกสารต่างๆ ค่าเช่าสถานที่ฝึกอบรม เป็นต้น

(3) *หมวดค่าวัสดุ* ได้แก่ ค่าแฟ้มเอกสาร กระดาษ ปากกา ดินสอ แผ่นคิสเก็ต แผ่นใส फिल्मถ่ายรูป วัสดุสำหรับการฝึกปฏิบัติ และของใช้ที่จำเป็นอื่นๆ เป็นต้น

11) *การประเมินผลการฝึกอบรม* เป็นการระบุอย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีใดในการประเมินผล เช่น การใช้แบบสอบถาม การสอบ การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ เป็นต้น และระบุว่าจะใช้วิธีการประเมินแบบใด เมื่อไร เช่น ประเมินก่อนการฝึกอบรมด้วยการสอบ ประเมินระหว่างการฝึกอบรมด้วยการสังเกตการณ์ หรือประเมินหลังจากการฝึกอบรมแล้วด้วยการสอบและการใช้แบบสอบถาม เป็นต้น และจะต้องระบุว่าจะมีการติดตามผลการฝึกอบรมอีกครั้งหนึ่งในระยะเวลาเท่าใดและจะใช้วิธีการอย่างไร

12) *การรับรองผลการฝึกอบรม* เป็นการระบุเงื่อนไขอย่างชัดเจนว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องปฏิบัติอย่างไร ภายในระยะเวลาเท่าใด จึงจะมีสิทธิ์ได้รับวุฒิบัตรหรือ

ประกาศนียบัตรรับรองผลการฝึกอบรมหลักสูตรนั้นๆ เช่น ต้องเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของเวลาฝึกอบรมทั้งหมด หรือต้องผ่านการทดสอบด้วยคะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 เป็นต้น

13) *ผลที่คาดว่าจะได้รับ* เป็นการระบุว่าเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วจะเกิดผลดีต่อองค์กรอย่างไรบ้าง ทั้งผลทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นองค์การธุรกิจจะต้องบอกถึงผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับ หรือค่าใช้จ่ายที่จะลดลงโดยประมาณการ เพื่อให้เห็นถึงผลลัพธ์สุดท้ายของการฝึกอบรมที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร

14) *ผู้รับผิดชอบโครงการ* เป็นการระบุถึงคณะกรรมการที่เป็นผู้ดำเนินงานจัดฝึกอบรมว่ามีใครบ้าง ใครเป็นประธานกรรมการ ใครเป็นหัวหน้าโครงการ และใครเป็นกรรมการรับผิดชอบด้านใด ทั้งนี้เพื่อให้การติดตามตรวจสอบและการประสานงานทำได้อย่างสะดวกเพราะสามารถเห็นถึงผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมอย่างชัดเจน

เมื่อผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมเขียนโครงการฝึกอบรมเสร็จแล้ว จะต้องนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารขององค์การ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นและอนุมัติให้ดำเนินการฝึกอบรม

2.7.4 *ขั้นที่ 4 การดำเนินการฝึกอบรม*

การดำเนินการฝึกอบรมเป็นการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้วไปดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ การดำเนินการฝึกอบรม หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ตามกิจกรรมที่ได้มีการวางแผนล่วงหน้ามาแล้ว ให้เป็นไปตามที่กำหนดอย่างประสานสอดคล้องกันและเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การดำเนินการฝึกอบรมจะเริ่มตั้งแต่การเตรียมงานด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน เมื่อถึงเวลาที่ได้ระบุไว้จึงเริ่มกิจกรรมการฝึกอบรมตามหลักสูตรในโครงการ ซึ่งจะต้องดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้ เพื่อให้โครงการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ในระหว่างดำเนินการฝึกอบรมหากมีปัญหาเกิดขึ้นซึ่งจะเป็นอุปสรรคขัดขวางการดำเนินงานด้านต่างๆ ผู้รับผิดชอบจะต้องพยายามหาวิธีการแก้ไข เพื่อให้โครงการดำเนินงานไปด้วยความเรียบร้อยและประสบผลสำเร็จ

2.7.5 *ขั้นที่ 5 การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม*

การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม เป็นการวัดผลว่าการฝึกอบรมที่จัดขึ้นให้ประโยชน์หรือได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ โดยนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับการประเมินผลและติดตามผลไปใช้ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นและการวางแผนการฝึกอบรมในอนาคตต่อไป ผลของการประเมินจึงเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปปรับปรุงการฝึกอบรมให้เป็นการลงทุนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง โดยทั่วไปแล้วการประเมินผลการฝึกอบรมจะเป็นการค้นหาคำตอบที่สำคัญ 4 ข้อ คือ

- 1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกอย่างไรต่อ โครงการฝึกอบรมที่ได้จัดขึ้น
- 2) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องใดบ้างจากการฝึกอบรมนั้น
- 3) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น เนื่องจากได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่
- 4) การฝึกอบรมที่จัดขึ้นมีผลให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ อย่างไรบ้าง

ดังนั้น การประเมินผลการฝึกอบรมจึงมีอยู่ 4 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 การประเมินปฏิกิริยา (Reactions Evaluation) เป็นการประเมินความรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้รับการฝึกอบรมที่มีต่อ โครงการฝึกอบรมภายหลังจากที่การอบรมเสร็จสิ้นลง โดยปกติจะใช้การแจกแบบสอบถามเพื่อสำรวจระดับของความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อองค์ประกอบต่างๆ ในการฝึกอบรม เช่น เนื้อหาความรู้ ความเหมาะสมของวิทยากร เอกสารประกอบการฝึกอบรม ระยะเวลาการฝึกอบรม สถานที่ สื่อการสอน เทคนิควิธีการ และสภาพแวดล้อมต่างๆ เป็นต้น การประเมินผลระดับนี้นิยมกระทำกันมากแต่มีใช้เป็นการประเมินที่ให้คำตอบได้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้อะไรบ้างจากการฝึกอบรมและสามารถจะนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้เกิดผลดีขึ้นหรือไม่เพียงใด

ระดับที่ 2 การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อวัดผลว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรมหรือไม่ เพียงใด โดยทั่วไประดับของการเรียนรู้จะสามารถวัดได้โดยใช้การทดสอบต่างๆ เช่น การทดสอบข้อเขียน การทดสอบปฏิบัติ การทำแบบฝึกหัดสถานการณ์จำลอง เป็นต้น ซึ่งอาจทดสอบเป็นรายวิชาหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมในวิชานั้นๆ ไปแล้วก็ได้ และเพื่อให้เห็นผลอย่างชัดเจนว่าผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้มากขึ้นเพียงใดควรจะมีการทดสอบ 2 ครั้ง คือการทดสอบก่อนฝึกอบรม (Pre-test) และการทดสอบหลังฝึกอบรม (Post-test) โดยใช้แบบทดสอบชุดเดียวกัน ซึ่งคะแนนที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำได้ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมและถูกนำมาเปรียบเทียบกันเพื่อชี้ให้เห็นว่าก่อนฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้เรื่องนั้นในระดับใด และหลังจากฝึกอบรมแล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้นต่างไปจากก่อนฝึกอบรมหรือไม่ เพียงใด

ระดับที่ 3 การประเมินพฤติกรรม (Behavior Evaluation) พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรมควรจะได้มีการเปรียบเทียบกัน เพื่อชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรมได้ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานไปหรือไม่ เพียงใด ดังนั้นการประเมินพฤติกรรมจึงเป็นการประเมินภายหลังจากที่ผู้เข้ารับการ

ฝึกอบรมได้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว และได้กลับไปปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ตามปกติแล้วสักช่วงเวลาหนึ่งซึ่งอาจจะเป็น 1 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อวัดผลว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของเขาหรือไม่ และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติให้ดีขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ การประเมินผลระดับนี้สามารถกระทำได้โดยการเปรียบเทียบข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Data) ก่อนและหลังการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมภาษณ์หัวหน้างานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการสังเกตพฤติกรรม การปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ระดับที่ 4 การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์การ (Organizational Results Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อมุ่งวัดความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับองค์การภายหลังจากที่ได้มีการจัดฝึกอบรมพนักงานแล้ว การประเมินผลระดับนี้ถือว่ามีความสำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมที่จะถือได้ว่าเป็นความสำเร็จอย่างแท้จริงนั้น จะต้องไม่เพียงแต่ทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเท่านั้น แต่จะต้องส่งผลกระทบต่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นต่อองค์การด้วย เช่น ต้นทุนขององค์การลดลง การร้องเรียนต่างๆ ของลูกค้าลดลง ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตหรือบริการสูงขึ้น อัตราการเกิดอุบัติเหตุลดลง อัตราการลางาน ขาดงาน มาสาย และลาออกของพนักงานลดลง จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น ผลกำไรสูงขึ้น เป็นต้น วิธีการประเมินผลลัพธ์ต่อองค์การเหล่านี้อาจใช้การวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่างๆ เช่น ข้อมูลด้านการผลิต ข้อมูลด้านลูกค้า ข้อมูลด้านบัญชี ข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูลด้านความปลอดภัยขององค์การ เป็นต้น โดยพิจารณาเปรียบเทียบข้อมูลแต่ละด้านว่า ก่อนการฝึกอบรมอยู่ในระดับใดและภายหลังจากการฝึกอบรมไปแล้ว สักช่วงระยะเวลาหนึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปในระดับใด ผลจากการประเมินในระดับนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ว่า โครงการฝึกอบรมที่องค์การลงทุนจัดขึ้นนั้น ได้ผลคุ้มค่า และมีประโยชน์ต่อองค์การหรือไม่ เพียงใด

เนื่องจากการประเมินปฏิบัติการ และการประเมินการเรียนรู้สามารถกระทำได้ทันที ภายหลังจากที่การฝึกอบรมเสร็จสิ้นลง จึงนิยมเรียกกันว่า การประเมินผล (Evaluation) ในขณะที่การประเมินพฤติกรรม และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์การไม่สามารถกระทำได้ทันทีที่การฝึกอบรมเสร็จสิ้นลง แต่จะต้องทิ้งช่วงเวลาไปสักระยะหนึ่งเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้กลับไปปฏิบัติงานตามปกติเสียก่อน จึงจะสามารถวัดผลของการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม การปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผลกระทบต่อองค์การได้ ดังนั้น การประเมินพฤติกรรม และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์การ จึงนิยมเรียกกันว่า การติดตามผล (Follow up)

2.8 ความจำเป็นในการฝึกอบรม

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2547: 66-67) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการพัฒนาบุคคลในองค์การให้มีความรู้อย่างพอเพียงในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การฝึกอบรมจึงเป็นความจำเป็นของทุกองค์การ ทั้งนี้อาจสรุปความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ ดังนี้

2.8.1 เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะเมื่อบุคคลในองค์การได้ผ่านการฝึกอบรมแล้วจะมีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ลดข้อผิดพลาดในการทำงาน เป็นการเพิ่มคุณภาพของผลผลิต และเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคคล ดันทุนการผลิตอันเนื่องมาจากความเสียหายและการซ่อมแซมก็จะลดลง การสูญเสียจากอุบัติเหตุลดลงด้วย

2.8.2 การฝึกอบรมเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานใหม่ ซึ่งแม้จะได้รับความรู้จากสถานศึกษามาแล้ว แต่ความรู้นั้นจะเป็นความรู้แบบกว้างๆ ไม่ได้มีลักษณะเฉพาะเจาะจงตามลักษณะพิเศษขององค์การ การฝึกอบรมจึงช่วยให้พนักงานได้รู้จักองค์การ สามารถปรับตัวเข้ากับองค์การได้ง่าย เป็นการลดการลาออกและการขาดงานของพนักงานได้ด้วย

2.8.3 งานในองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร การเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน หรือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง และทำงานตามระบบงานใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่ได้อย่างดี

2.8.4 บุคคลในองค์การจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์เมื่อทำงานไปนานๆ จะเกิดความเฉื่อยชา องค์การจึงจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นความตื่นตัว เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสร้างผลประโยชน์ให้แก่องค์การได้เพิ่มขึ้น

2.9 ประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรม

ทองฟู ชินะโชติ (2531: 33-34) ได้แยกประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

2.91 ความจำเป็นเฉพาะบุคคล เกิดจากความต้องการ ความก้าวหน้าในหน่วยงาน มีความกระตือรือร้น ที่จะพัฒนาตนเอง ถ้าองค์การสนับสนุนตรงกับความต้องการของเขา พนักงานจะเกิดขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ ผลขององค์การย่อมตามมา เช่น ความต้องการเรียนต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ หรือความต้องการอบรมด้านคอมพิวเตอร์ เพื่อมีความสามารถให้ทันต่อเทคโนโลยีเป็นต้น ความจำเป็นเฉพาะบุคคลคือตัวกระตุ้นที่ดีในด้านการทำงาน มองอีกด้านหนึ่ง พนักงานผู้นั้นมีความต้องการก้าวหน้า ให้ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ รวมทั้งทัศนคติ ค่านิยม

บุคลิกภาพ ความเข้าใจในสภาพแวดล้อม ความรู้ ความสามารถ ความต้องการ แรงจูงใจ รวมถึงช่วยปมเด่น ครอบครัว สถานภาพทางสังคม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยมส่วนตัว

2.9.2 ความจำเป็นของกลุ่ม กลุ่มเกิดความขัดแย้ง มีปัญหาด้านพฤติกรรม หรือมองเฉพาะด้าน เช่นกลุ่มการผลิต กลุ่มการเงิน และการลงบัญชี กลุ่มผู้บังคับบัญชา กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายขององค์กรหรือทันต่อวิทยาการก้าวหน้า เช่น บรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม การทำงานเป็นทีม ความช่วยเหลือกันระหว่างพนักงาน เป็นต้น

2.9.3 ความจำเป็นที่พบทันทีทันใด เช่นการเกิดอุบัติเหตุบ่อย การมาสาย การขาดงาน ผลผลิตตกต่ำ ผลกระทบจากสาเหตุนี้ แสดงว่าความจำเป็นด้านการฝึกอบรมจะช่วยแก้ไขสาเหตุที่กล่าวมาแล้ว นอกจากนี้ช่องทางของข้อมูล วิธีการสื่อสารข้อมูล ระบบข่าวสาร และการกระจายนโยบาย และแจ้งเรื่องให้ทราบ

2.9.4 ความจำเป็นในอนาคต โดยเฉพาะเทคโนโลยีใหม่ที่มีอยู่ตลอดเวลา หรือนโยบายขององค์กรที่เปลี่ยนไป การเตรียมพัฒนาพนักงานให้สอดคล้อง นับเป็นการช่วยลดต้นทุนด้านหนึ่ง บางธุรกิจส่งพนักงานเรียนต่อ หรืออบรมดูงานทั้งในและนอกประเทศ นอกจากเสริมขวัญแล้วพนักงานยังมีความมั่นใจในการทำงานอีกด้านหนึ่งก็จะส่งผลไปยังผลงานที่ปฏิบัติอีกด้วย ทำให้ผลงานเกิดประสิทธิภาพ

2.9.5 การอบรมปกติในการทำงาน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระตือรือร้นในการทำงาน ดูโครงสร้างขององค์กร และวางแผนในการอบรมและพัฒนา เพื่อให้พนักงานมีโอกาสได้พัฒนาด้านการปฏิบัติงานมากขึ้น การอบรมนี้หากสอดคล้องกับความจำเป็นส่วนบุคคลจะทำให้ผลของการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.9.6 ข้อมูลที่จำเป็นในการฝึกอบรม สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม เช่นวิธีการทำงาน กระบวนการทำงาน สภาพแวดล้อมของวัตถุ แนวทางปฏิบัติ การจัดเก็บวัสดุ และคุณภาพของสินค้า เป็นต้น

2.10 กระบวนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

Watson (อ้างใน สมชาติ กิจบรรจง และอรจรีย์ ฌ ตะกั่วทุ่ง 2539: 41 – 42) ได้เสนอขั้นตอนไว้รวม 6 ขั้นตอน คือ

2.10.1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่องานในตำแหน่งที่บุคลากรปฏิบัติ ข้อมูลที่ศึกษาประกอบด้วย

1) คุณลักษณะขององค์กรหรือหน่วยงานที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ เช่น ขนาดขององค์กร นโยบาย แผนพัฒนาหรือเทคโนโลยีที่องค์กรจะนำมาใช้

2) คุณลักษณะของบุคลากรในองค์กร โดยส่วนรวม เช่นคุณภาพในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมที่ส่งผลดีต่อองค์กร

3) ทักษะของฝ่ายบริหาร

4) ความต้องการของบุคลากร

2.10.2 ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานตามตำแหน่ง หน้าที่ของบุคลากร ข้อมูลที่ศึกษาประกอบด้วย

1) ระดับของตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งจะบ่งชี้ถึงระดับความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

2) บทบาทตามตำแหน่งหน้าที่

3) ความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ หรือทัศนคติเฉพาะด้านที่บุคลากรในตำแหน่งนั้นๆ จำเป็นต้องมี

2.10.3 คาดหมายการเปลี่ยนแปลงที่มีสาเหตุจากงานในตำแหน่งนั้นๆ เป็นการพิจารณาว่า บุคลากรต้องการอะไร ด้านใด มากน้อยเพียงไร

2.10.4 พิจารณาความรู้ ทักษะหรือทัศนคติที่จำเป็นต้องฝึกอบรม

2.10.5 ตัดสินใจว่าต้องมีการฝึกอบรม

2.10.6 พิจารณาความแตกต่างของคุณสมบัติ ในตำแหน่งที่องค์กรคาดหวังกับคุณสมบัติของบุคลากรที่มีอยู่ และวัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องฝึกอบรม

2.11 เทคนิคการรวบรวมข้อมูลเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

สมชาติ กิจขรรจง และอรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2539: 51 – 90) กล่าวถึงเทคนิคการรวบรวมข้อมูลเพื่อหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

2.11.1 แบบสอบถาม

ลักษณะ แบบสอบถามประกอบด้วยชุดของคำถามสำหรับให้ผู้ตอบเลือกคำตอบหรือเติมข้อความ อาจเป็นคำถามแบบปลายปิดหรือปลายเปิด

คำถามปลายปิด เป็นคำถามที่มีคำตอบให้เลือก

คำถามปลายเปิด เป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบเขียนตอบด้วยภาษาของตนเอง

ตามปกติแบบสอบถามเกี่ยวกับงานจะถามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานโดยทั่วๆ ไป ถ้าใช้คำถามปลายเปิดมักจะให้เติมรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานแบบสอบถามบางชุดอาจออกแบบอย่างดี จัดข้อคำถามเป็นกลุ่มเป็นเรื่องอย่างละเอียด

จุดเด่น มีดังต่อไปนี้

- สามารถส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้ทำหน้าที่เดียวกันแต่จากหลายหน่วยงาน
- สามารถได้ข้อมูลจำนวนมาก
- เป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่ประหยัดทั้งเงินและเวลาวิธีหนึ่ง
- เหมาะสำหรับผู้ตอบที่มีหน้าที่ระดับสูง ที่มีทักษะการอ่านและเขียนดี
- ถ้าออกแบบอย่างดี สามารถนำข้อมูลจากผู้ตอบหลายๆ กลุ่มมา

เปรียบเทียบกันได้

- เหมาะสำหรับการถามข้อมูลที่มีความเป็นรูปธรรม เช่น ความเรียงกับเครื่องมือที่ใช้ทำงาน

จุดอ่อน มีดังต่อไปนี้

- จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมักต่ำหรือไม่เพียงพอในการวิเคราะห์ข้อมูล และบางครั้งแบบสอบถามที่ได้รับอาจเป็นตัวแทนที่ไม่ดี
- แบบสอบถามที่ผู้สอต้องใช้เวลาในการตอบ มักถูกเว้นว่างรวมทั้งที่ให้เขียนตอบยาวๆ ก็มักจะถูกละเลยไม่ตอบ
- หากผู้ตอบเว้น ไม่ตอบข้อใดข้อหนึ่ง ผู้วิเคราะห์ข้อมูล ไม่มีทางทราบได้เลยว่าผู้ตอบลืมตอบ หรือเพราะทำงานนั้นไม่ได้
- แม้การเก็บรวบรวมข้อมูลจะง่าย แต่การวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิดที่ผู้ตอบมีลายมือต่างๆ กัน มีอิสระในการใช้สำนวนต่างๆ ผู้วิเคราะห์จึงต้องใช้เวลาและความละเอียดลออพอสมควร
- คำตอบจากคำถามปลายเปิด บางครั้งกำกวม ผู้วิเคราะห์จำเป็นต้องตัดสินใจให้เป็นอย่างไรอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจผิดพลาดได้ ขณะเดียวกันคำถามปลายเปิดบางครั้งอาจเตรียมคำตอบหรือตัวเลือกไว้ไม่ครบถ้วนตามความเป็นจริง

ตำแหน่งงาน : เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

1. อธิบายสภาพแวดล้อมการทำงานของท่าน(ประเภทของหน่วยงาน สภาพห้อง ฯลฯ)

2. ท่านมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอะไรบ้าง อธิบายลักษณะงานและเวลาที่ท่านใช้ปฏิบัติงานนั้นๆ

หน้าที่รับผิดชอบ	ลักษณะงาน	เวลา (%)

3. ท่านเคยใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์อะไรบ้าง _____
4. ถ้าท่านเคยให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น กรุณาอธิบายวิธีการให้คำปรึกษาของท่านและเครื่องที่ท่านให้คำปรึกษา _____

ตารางภาพที่ 2.3 แสดงตัวอย่างแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิด

2.11.2 การสัมภาษณ์

ลักษณะ การสัมภาษณ์เป็นการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับงานจากผู้รู้ต่างๆเช่น หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น การสัมภาษณ์ควรจัดให้มีขึ้นห่างจากสถานที่ปฏิบัติงาน ผู้สัมภาษณ์ต้องจัดเตรียมคำถามล่วงหน้า การบันทึกข้อมูลอาจให้แบบสอบถาม Checklist หรือการกล่าวทวนเพื่อย้ำและตรวจสอบคำพูดของผู้ถูกสัมภาษณ์กับความเข้าใจของผู้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก

จุดเด่น มีดังต่อไปนี้

- ผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถมีปฏิสัมพันธ์กันสูง ข้อมูลจึงมักมีความเชื่อถือได้สูงเช่นกัน
- เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพวิธีหนึ่ง โดยเฉพาะถ้าผู้สัมภาษณ์มีความรู้เกี่ยวกับงานนั้นหรือมีการเตรียมตัวเป็นอย่างดี

จุดอ่อน มีดังต่อไปนี้

- ประหยัดค่าใช้จ่ายแม้จะต้องสัมภาษณ์หลายคน
- การสัมภาษณ์ต้องใช้เวลามาก

- คุณค่าของการสัมภาษณ์ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้สัมภาษณ์ที่จะต้องรู้จักกล่าวนำ ป้อนคำถามกล่าวทวนข้อความต่างๆ อธิบายข้อมูลประกอบการตัดสินใจหรือการตอบ รวมทั้งการนำผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ตอบคำถามที่ตรงประเด็นในเวลาอันรวดเร็ว
- หากคัดเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่ดีจะไม่สามารถใช้เป็นตัวแทนที่ดีได้
- ถ้าต้องการข้อมูลจากบุคคลต่างๆ จำนวนมาก วิธีสัมภาษณ์นี้จะไม่เหมาะสม

ชื่อ.....ตำแหน่ง..... เวลาที่สัมภาษณ์..... 1. บทบาทหลัก/หน้าที่ความรับผิดชอบของคุณมีอะไรบ้าง..... 2. คุณมีกลยุทธ์หรือแผนงานอะไรบ้างที่จะช่วยทำให้งานของหน่วยบรรลุวัตถุประสงค์.... 3. วัตถุประสงค์ของหน่วยงานสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรหรือไม่ เพราะเหตุใด 4. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของคุณมีจุดเด่นและจุดอ่อนอะไรบ้าง..... 5. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของคุณมีมนุษยสัมพันธ์/แรงจูงใจในการทำงานอย่างไรบ้าง คุณ พอใจมากน้อยเพียงใด..... 6. คุณพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของคุณอย่างไรบ้าง ทำ บ่อยมากน้อยเพียงใด..... 7. ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของคุณมีปัญหาอะไรบ้างที่สำคัญที่สุด คุณ มีวิธีแก้ปัญหานั้นอย่างไร.....

แผนภาพที่ 2.4 แสดงตัวอย่างแบบสัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยฝึกอบรม

2.11.3 การสังเกต

ลักษณะ การสังเกตการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานกำลังทำงานของตนอยู่ในสภาพการทำงานจริง ผู้สังเกตอาจเพียงแต่บันทึกลักษณะการทำงานนั้นห่างๆ หรือใกล้ชิดแล้วแต่ลักษณะของงาน หรืออาจประเมินผลการทำงานหรือพฤติกรรมและอาจทำการสัมภาษณ์ประกอบด้วยหากมีความจำเป็น เช่น เพื่อช่วยให้เข้าใจลักษณะงานหรือลำดับขั้นการทำงานดีขึ้น แต่จะไม่มีคำถามคำถามนอกเหนือจากนี้เด็ดขาด

จุดเด่น มีดังต่อไปนี้

- ทำให้เข้าใจลักษณะการทำงานอย่างแท้จริง ซึ่งวิธีอื่นทำไม่ได้
- ข้อมูลเชื่อถือได้สูง

จุดอ่อน มีดังต่อไปนี้

- ต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลมาก
- ผู้ถูกสังเกตการทำงานอาจมีความตื่นเต้นจนทำให้ทำงานผิดพลาดไปจากเดิม
- การบันทึกข้อมูลจำเป็นต้องทำอย่างรวดเร็ว หากบันทึกไม่ทันก็ต้อง

สังเกตซ้ำอีกครั้ง ซึ่งการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมอาจแตกต่างจากครั้งแรก

- หากผู้สังเกตต้องประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย ต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว

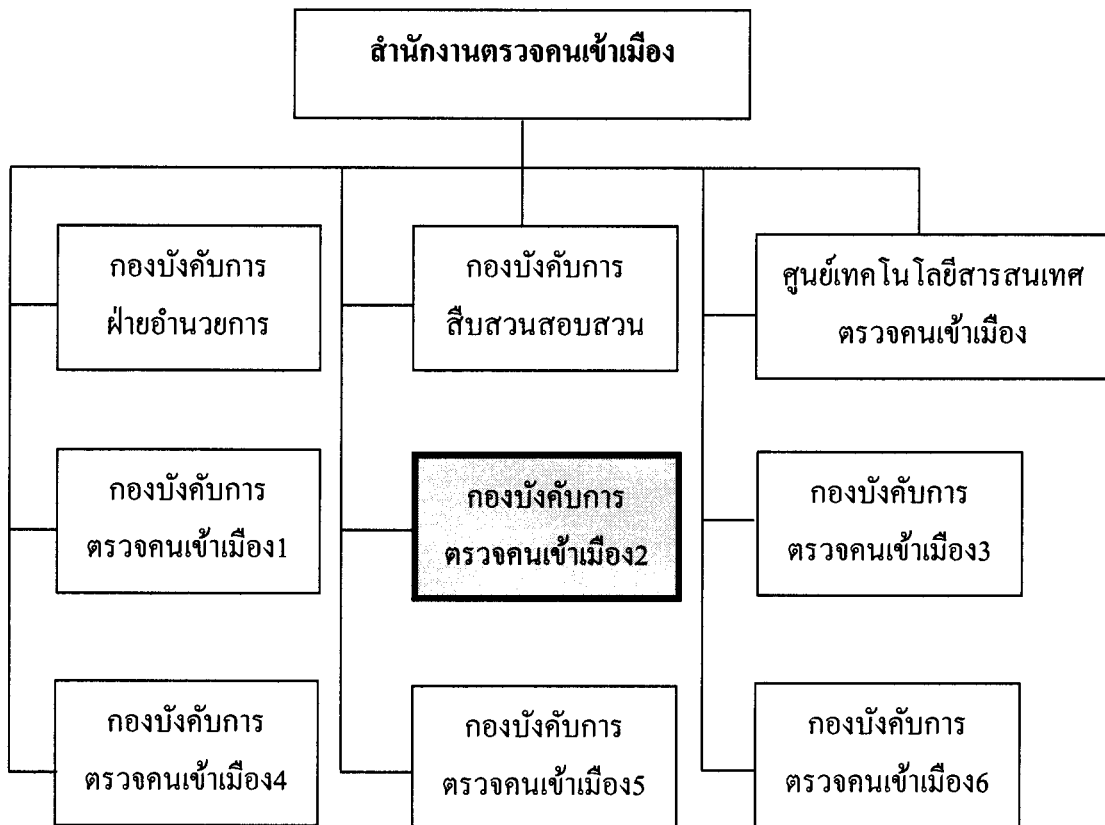
จกเขียนเครื่องหมาย ○ ส้อมรอบค่าที่แสดงระดับความสามารถของวิทยากรฝึกอบรม			
พฤติกรรม	ระดับความสามารถ		
ท่าทาง			
ตำแหน่งที่ยืน	ถูกต้อง	พอใช้	ไม่ถูกต้อง
การชี้ข้อความ	เหมาะสม	พอใช้	ต้องปรับปรุง
การใช้เครื่อง			
การปรับระยะชัด	เหมาะสม	เหมาะสม	ไม่ทำ ทุกครั้ง บางครั้ง
การปรับระดับภาพบนจอ	ทำ	ไม่ทำ	
การตั้งเครื่อง	ถูกตำแหน่ง	พอใช้	ไม่ถูกตำแหน่ง
การแก้keystone effect	ถูกต้อง	พอใช้	ไม่ถูกต้อง
การเสนอข้อมูล			
อัตราการเสนอข้อมูล	เร็วเกินไป	เหมาะสม	นานเกินไป
การเสนอข้อมูลเป็นส่วนๆ	ดี	ปานกลาง	ต้องปรับปรุง
เทคนิคพิเศษ	มี	ไม่มี	
วิทยากรกับผู้เรียน			
ตรวจสอบการมองเห็น	ทำ	ไม่ทำ	
จัดระยะการดู	ทำ	ไม่ทำ	

แผนภาพที่ 2.5 แสดงตัวอย่างแบบสังเกตการใช้เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะของวิทยากร

3. ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

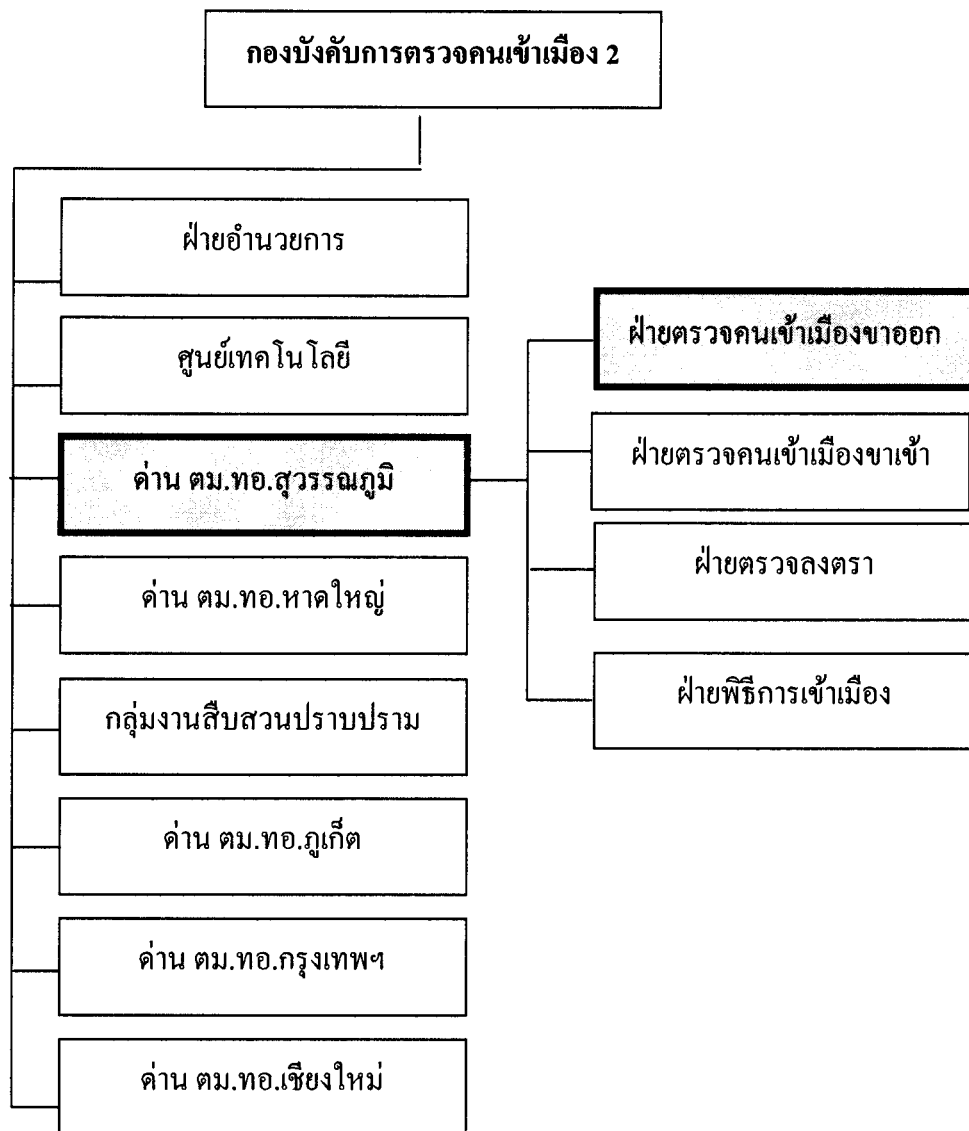
ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นหน่วยงานในสังกัด กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 (บก.ตม.2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ประกอบด้วย ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก ฝ่ายตรวจลงตรา และฝ่ายพิธีการเข้าเมือง โดยมีโครงสร้าง หน้าที่และความรับผิดชอบ ยุทธศาสตร์ และอัตรากำลัง ดังนี้

3.1 โครงสร้าง



ภาพที่ 2.6 แสดงโครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นหน่วยงานระดับกองบัญชาการ มีโครงสร้างองค์การแบ่งออกเป็น กองบังคับการฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตรวจคนเข้าเมือง กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5 และกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6 สำหรับหน่วยงานที่ทำการศึกษาคือ ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัด กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2



ภาพที่ 2.7 แสดงโครงสร้างของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง

กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 เป็นหน่วยงานระดับกองบังคับการ มีโครงสร้างองค์การแบ่งเป็น ฝ่ายอำนวยการ ศูนย์เทคโนโลยี ด้าน ตม.ทอ.สุวรรณภูมิ ด้าน ตม.ทอ.หาดใหญ่ กลุ่มงานสืบสวนปราบปราม ด้าน ตม.ทอ.ภูเก็ต ด้าน ตม.ทอ.กรุงเทพฯ และด้าน ตม.ทอ.เชียงใหม่

สำหรับ ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีหน่วยงานในสังกัดซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากองกำกับการ คือ ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า ฝ่ายตรวจลงตรา และฝ่ายพิธีการเข้าเมือง โดยหน่วยงานที่ทำการศึกษาได้แก่ ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก

3.2 หน้าที่และความรับผิดชอบ

ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง และกฎหมายว่าด้วยมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการค้าหญิงและเด็ก ของด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ รวมทั้งงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย

1. งานตรวจลงตราให้กับคนต่างด้าว
2. งานตรวจบุคคลและพาหนะที่เข้ามาในราชอาณาจักร
3. งานตรวจบุคคลและพาหนะที่จะออกไปนอกราชอาณาจักร
4. งานดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจบุคคลและพาหนะที่ผ่านราชอาณาจักร
5. งานดำเนินการเกี่ยวกับคนต่างด้าวที่มีลักษณะต้องห้าม และคนอพยพที่เข้ามาในหรือออกไปนอกราชอาณาจักร
6. งานดำเนินการเกี่ยวกับรายงานของคนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตให้เข้ามาในราชอาณาจักรได้ชั่วคราว
7. งานแก้ไขการตรวจอนุญาตของพนักงานเจ้าหน้าที่
8. งานตรวจสอบเอกสารที่ส่วนราชการต่างๆ มอบหมายในหน้าที่ของการตรวจบุคคลที่เดินทางเข้ามาหรือออกไปนอกราชอาณาจักร
9. งานดำเนินการจับกุมผู้กระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมืองและกฎหมายว่าด้วยการค้าหญิงและเด็กในเขตรับผิดชอบ
10. งานดำเนินการให้เจ้าของหรือผู้คุมพาหนะนำคนต่างด้าวที่ต้องห้ามเข้ามาในราชอาณาจักร หรือออกไปนอกราชอาณาจักร
11. ประสานงานกับสถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุลหรือสายการบินที่ต้องดำเนินการกับคนต่างด้าวในความรับผิดชอบตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง
12. การผลักดันผู้ต้องกักออกนอกราชอาณาจักร
13. งานการเข้ามามีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร

14. งานตรวจสอบออกไปสำคัญถิ่นที่อยู่
15. งานอนุญาตอยู่ที่อยู่ในราชอาณาจักร
16. งานดำเนินการอนุญาตเพื่อกลับเข้ามาในราชอาณาจักรอีก
17. งานตรวจลงตราและการเปลี่ยนประเภทงานตรวจลงตรา
18. งานอื่นๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3.3 ยุทธศาสตร์

3.3.1 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ และเทคโนโลยี

- 1) ระดมมันสมองของผู้บริหารนำไปสู่การปฏิบัติจริง (workshop)
- 2) ขอสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาระบบเวปไซด์ www.imm2.police.go.th
- 3) พัฒนาระบบเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อความสะดวกรวดเร็วและคุ้มค่า
- 4) พัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม (Training) และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

3.3.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการตรวจและอำนวยความสะดวก

- 1) ระดมมันสมองเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติ
- 2) กำหนดแผนและเตรียมการเพื่อรองรับการปฏิบัติที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

3.3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการสืบสวนปราบปราม

- 1) กวาดล้างขบวนการค้ำมนุษย์ แรงงานผิดกฎหมาย และปลอมแปลงหนังสือเดินทาง
- 2) ควบคุม และจำกัดพื้นที่กลุ่ม ขบวนการที่จะกระทำผิด
- 3) สืบสวน ขยายผลถึงกลุ่มผู้สนับสนุนและจ้างวาน
- 4) ประสานงานข่าวความมั่นคง และอาชญากรรมข้ามชาติและสกัดกั้น จับกุม

3.3.4 ยุทธศาสตร์ด้านการประสานและแสวงหาความร่วมมือ

- 1) เน้นการเป็นองค์กรเปิดเพื่อความโปร่งใส ต่อหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ
- 2) การจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3) การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการจัดสวัสดิการอาหารและการมอบทุนการศึกษาแก่นุตรข้าราชการ

3.4 อัตรากำลัง

อัตรากำลัง ของด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ณ วันที่ 7 กันยายน 2552 มีดังนี้

<u>สังกัด</u>	<u>จำนวน</u>
1. บก.ตม.2	7 คน
2. ฝ่ายอำนวยการ บก.ตม.2	60 คน
3. กองกำกับการสืบสวนปราบปราม บก.ตม.2	86 คน
4. ฝ่าย ตม.ขาเข้า ด้าน ตม.ทอ.สุวรรณภูมิ	472 คน
5. ฝ่าย ตม.ขาออก ด้าน ตม.ทอ.สุวรรณภูมิ	291 คน
6. ฝ่ายตรวจลงตรา ด้าน ตม.ทอ.สุวรรณภูมิ	68 คน
7. ฝ่ายพิธีการเข้าเมือง ด้าน ตม.ทอ.สุวรรณภูมิ	76 คน
8. ด้าน ตม.ทอ.กรุงเทพฯ บก.ตม.2	43 คน
9. ด้าน ตม.ทอ.ภูเก็ต บก.ตม.2	62 คน
10. ด้าน ตม.ทอ.เชียงใหม่ บก.ตม.2	41 คน
11. ด้าน ตม.ทอ.หาดใหญ่ บก.ตม.2	7 คน
รวม	1,213 คน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณิษฐ์รัตน์ บุศยบุตร (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมของข้าราชการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด มีความต้องการการฝึกอบรมในภาพรวมและด้านหลักสูตรการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกระบวนการฝึกอบรม มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง

หนึ่งฤทัย สุนายนตร์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์บริการการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครมีความต้องการการฝึกอบรมในภาพรวมในระดับความต้องการฝึกอบรมมาก

สุธรรม ทิศร (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวิษัยวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาการ

พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวิษัยวิทยาอยู่ในระดับมาก และบุคลากรในโรงเรียนวิษัยวิทยามีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ศิวพร สาริสุต (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุน ส่วนใหญ่มีความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยหัวข้อที่ต้องการอบรมมากที่สุด คือการค้นหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต รองลงมาคือ การใช้โปรแกรมตารางการทำงานของ MICROSOFT EXCEL

วุฒิ สถานตัน (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศึกษาปัญหาการให้บริการและความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริการ บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) มีปัญหาการให้บริการโดยภาพรวม และรายด้าน คือด้านการขยายผลิตภัณฑ์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านบริการหลังการขาย อยู่ในระดับน้อย

อมรรัตน์ ปักโคทานัง (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา มีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวมด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาต่อ อยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่อ ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในเวลาราชการ ด้านการฝึกอบรม ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรตื่นตัวอยู่เสมอ และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ควรให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากเทคโนโลยีสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ

นิตยา ทวีชีพ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน พบว่า พนักงานมีความต้องการฝึกอบรมในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน คือด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ ด้านทักษะความคิด และด้านทักษะเทคนิคการปฏิบัติงาน

ดวงเนตร ธีระคานนท์ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา 7 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาพบว่า นักวิชาการศึกษา 7 มีความต้องการความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด โดยพิจารณาจากด้านต่างๆ คือ ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านนโยบายและการวางแผน ด้านการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ด้านการปฏิรูปการศึกษา ด้านระเบียบ และกฎหมายในการปฏิบัติงาน ด้านการเป็นผู้นำ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และการบริหารองค์การ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

หลังจากที่ได้ศึกษาวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม อันมีผลต่อความต้องการต่อหลักสูตรการฝึกอบรม เนื้อหาในบทนี้จะกล่าวถึงกระบวนการในการวิจัย อันได้แก่

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

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง (non-experimental research) โดยศึกษาปัญหาในการปฏิบัติ และความต้องการต่อหลักสูตรในการฝึกอบรม และเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เนื่องจากเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มตัวอย่างมาจากบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรคือข้าราชการตำรวจ สังกัดด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก จำนวนทั้งสิ้น 291 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95% และขนาดความคลาดเคลื่อน 5% ซึ่งคำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ เท่ากับ 168 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบพบโดยบังเอิญ

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรที่ใช้ในการวิจัย

e = ค่าเปอร์เซ็นต์ของการคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง

$$\begin{aligned} \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} &= \frac{291}{1 + 291(5/100)^2} \\ &= 168 \text{ คน} \end{aligned}$$

3. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย ได้แก่แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

3.1 แบบสอบถาม (Questionnaires) และขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้สอบถามวัดระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คำถามแต่ละชุด แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับชั้นยศ

ตอนที่ 2 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงาน จำนวน 11 ข้อ

ตอนที่ 3 หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม จำนวน 24 ข้อ ดังนี้

1. หลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ
2. หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 10 ข้อ
3. หลักสูตรอื่นๆ จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นคำถามปลายเปิด สอบถามข้อคิดเห็นที่มีต่อการฝึกอบรมและหลักสูตรในการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

3.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยมีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) พันตำรวจโทหญิง กัททิดา เพิ่มพูล
ตำแหน่ง สารวัตรฝ่าย ตม. ขาออก ด้าน ตม. ทอ.สุวรรณภูมิ
การศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- 2) ร้อยตำรวจเอกหญิง จำเรียง พรอมรุ่งเรือง
ตำแหน่ง รองสารวัตรฝ่าย ตม. ขาออก ด้าน ตม. ทอ.สุวรรณภูมิ
การศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- 3) ร้อยตำรวจเอกหญิง ศิริรักษ์ ชัยมัจฉิม
ตำแหน่ง รองสารวัตรฝ่าย ตม. ขาออก ด้าน ตม. ทอ.สุวรรณภูมิ
การศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

3.2.2 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน หลังจากนั้นนำมาตรวจสอบคุณภาพเพื่อหาความเที่ยงตรง และค่าความเชื่อมั่น แล้วนำไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

a = ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

n = จำนวนข้อในแบบสอบถามทั้งหมด

$\sum S_i^2$ = ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบทดสอบ

ผลการหาความเที่ยงของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.898

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารและรายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) เพื่อนำมาอ้างอิง โดยทำการศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น เอกสาร วารสาร หนังสือ และวิทยานิพนธ์

4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งเป็นการวิจัยภาคสนาม (Field Research) โดยเก็บข้อมูลภาคสนามตามแบบสอบถามที่ได้กำหนดขึ้น ด้วยการสอบถามกลุ่มประชากรเป้าหมาย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษางานวิจัยนี้ ได้แบ่งออกเป็นสองส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงปริมาณ และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

5.1 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว จะนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิจัยทางสังคมศาสตร์ แบ่งออกเป็น

5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยจะทำการวิเคราะห์เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เช่น ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความถี่ (Frequency) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.2 การวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน และหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ใช้มาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) กำหนด 4 ระดับตามแบบของลิเคอร์ท (R.A.Likert) กำหนดคำตอบเป็น 4 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด	กำหนดค่าเท่ากับ 4
มาก	กำหนดค่าเท่ากับ 3
น้อย	กำหนดค่าเท่ากับ 2
น้อยที่สุด	กำหนดค่าเท่ากับ 1

เกณฑ์ในการกำหนดค่าความสำคัญของแบบสอบถาม มาจากการแปลผลข้อมูลจากค่าเฉลี่ยของระดับการตัดสินใจ โดยใช้เกณฑ์ตามช่วงของค่าเฉลี่ยที่กำหนด ทั้งนี้ได้ใช้เกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย (Class Interval) ดังนี้

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

$$\text{แทนค่า} = \frac{4 - 1}{4}$$

$$= \frac{3}{4}$$

$$= \frac{3}{4}$$

$$= \frac{3}{4}$$

$$= 0.75$$

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.26 – 4.00 หมายถึง มีค่าระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 – 3.25 หมายถึง มีค่าระดับมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.76 – 2.50 หมายถึง มีค่าระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.75 หมายถึง มีค่าระดับน้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ จะนำข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการจัดระเบียบข้อมูล โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาเรียบร้อยแล้ว จัดให้เป็นระเบียบก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้นำมาเสนอในลักษณะของการพรรณนาวิเคราะห์ (analytical description)

6. ระยะเวลาในการวิจัย

ดำเนินการในเดือน ธันวาคม 2552

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรของด่านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำเสนอด้วยตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม
- ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1. ชาย	90	53.60
2. หญิง	78	46.40
รวม	168	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 53.60 และเพศหญิง จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 46.40

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 25 ปี.	1	0.60
2. 26 – 35 ปี	60	35.70
3. 36 – 45 ปี	56	33.30
4. 46 ปีขึ้นไป	51	30.40
รวม	168	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 26 – 35 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 อายุ 36 – 45 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 และอายุ 46 ปี ขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 30.40 และอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
1. มัธยมศึกษาตอนปลาย-ปวช.	32	19.00
2. อนุปริญญา/ปวส.	8	4.80
3.ปริญญาตรี	104	61.90
4. ปริญญาโท	24	14.30
รวม	168	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 61.90 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย-ปวช. จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 19 ระดับปริญญาโท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 และระดับอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านอัตราเงินเดือน

อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 11,000 บาท	12	7.10
2. 11,001 – 15,000 บาท	37	22.00
3. 15,001 – 20,000 บาท	50	29.80
4. 20,001 บาทขึ้นไป	69	41.10
รวม	168	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอัตราเงินเดือน 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 41.10 อัตราเงินเดือน 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 29.80 อัตราเงินเดือน 11,001 – 15,000 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 22 และอัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 11,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	จำนวน	ร้อยละ
1 สิบตำรวจตรี – สิบตำรวจโท	19	11.40
2 สิบตำรวจเอก – จำสิบตำรวจ	32	19.00
3 คาบตำรวจ	82	48.80
4 ร้อยตำรวจตรี – ร้อยตำรวจเอก	35	20.80
รวม	168	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นระดับ คาบตำรวจ จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 ระดับ ร้อยตำรวจตรี – ร้อยตำรวจเอก จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 20.80 ระดับ สิบตำรวจเอก – จำสิบตำรวจ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 19 และระดับสิบตำรวจตรี – สิบตำรวจโทจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตารางที่ 4.6 แสดงภาพรวมของปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ปัญหาในการปฏิบัติงาน	ค่าสถิติพื้นฐาน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ปัญหาด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	2.43	0.70	น้อย
2. ปัญหาด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	2.44	0.78	น้อย
รวมเฉลี่ย	2.44	0.74	น้อย

จากตารางที่ 4.6 พบว่าปัญหาในภาพรวม อยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.44$) โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัญหาด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.44$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ปัญหาในการปฏิบัติงาน	ค่าสถิติพื้นฐาน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ปัญหาด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน			
1.1 ปัญหาด้านความรู้เรื่อง กฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	2.34	0.68	น้อย
1.2 ปัญหาด้านการรับรู้ รับทราบ กฎ ระเบียบที่เปลี่ยนแปลงใหม่	2.43	0.66	น้อย
1.3 ปัญหาด้านความรู้เรื่องหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม	2.61	0.76	มาก
1.4 ปัญหาด้านความรู้เรื่องการตรวจลงตรา (Visa)	2.37	0.66	น้อย
1.5 ปัญหาด้านความรู้เรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces)	2.38	0.73	น้อย
รวมเฉลี่ย	2.43	0.70	น้อย

จากตารางที่ 4.7 พบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัญหาด้านความรู้เรื่องหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม ($\bar{X} = 2.61$) รองลงมาคือ ปัญหาด้านการรับรู้ รับทราบ กฎ ระเบียบที่เปลี่ยนแปลงใหม่ ($\bar{X} = 2.43$) ปัญหาด้านความรู้เรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces) ($\bar{X} = 2.38$) ปัญหาด้านความรู้เรื่องการตรวจลงตรา (Visa) ($\bar{X} = 2.37$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปัญหาด้านความรู้เรื่อง กฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.34$)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ปัญหาในการปฏิบัติงาน	ค่าสถิติพื้นฐาน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
2. ปัญหาด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน			
2.1 ปัญหาด้านการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ	2.58	0.74	มาก
2.2 ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา	2.79	0.81	มาก
2.3 ปัญหาด้านการร้องเรียนจากผู้รับบริการ	2.27	0.80	น้อย
2.4 ปัญหาด้านการสร้างงานบริการเพื่อความประทับใจ	2.26	0.77	น้อย
2.5 ปัญหาด้านการจัดการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ	2.33	0.77	น้อย
2.6 ปัญหาด้านการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2.43	0.80	น้อย
รวมเฉลี่ย	2.44	0.78	น้อย

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 2.79$) รองลงมา คือ ปัญหาด้านการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ ($\bar{X} = 2.58$) ปัญหาด้านการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 2.43$) ปัญหาด้านการจัดการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ ($\bar{X} = 2.33$)

ปัญหาด้านการร้องเรียนจากผู้รับบริการ ($\bar{X} = 2.27$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ปัญหาด้านการสร้างงานบริการเพื่อความประทับใจ ($\bar{X} = 2.26$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม

ตารางที่ 4.9 แสดงภาพรวมของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม

หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม	ค่าสถิติพื้นฐาน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. หลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	2.84	0.72	มาก
2. หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง	2.86	0.78	มาก
3. หลักสูตรอื่นๆ	2.70	0.85	มาก
รวมเฉลี่ย	2.80	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าในภาพรวมความต้องการการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 2.80$) โดยหลักสูตรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง ($\bar{X} = 2.86$) และหลักสูตรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ หลักสูตรอื่นๆ ($\bar{X} = 2.70$)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม	ค่าสถิติพื้นฐาน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. หลักสูตรกฎหมาย ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน			
1.1 พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2522	2.92	0.69	มาก
1.2 พระราชบัญญัติป้องกันปราบปรามการค้ามนุษย์	2.86	0.71	มาก
1.3 ประมวลกฎหมายอาญา	2.83	0.73	มาก
1.4 ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา	2.76	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย	2.84	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าความต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 2.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักสูตรพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2522 ($\bar{X} = 2.92$) รองลงมา คือ หลักสูตรพระราชบัญญัติป้องกันปราบปรามการค้ามนุษย์ ($\bar{X} = 2.86$) หลักสูตรประมวลกฎหมายอาญา ($\bar{X} = 2.83$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักสูตรประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ($\bar{X} = 2.76$)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง

หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม	ค่าสถิติพื้นฐาน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
2. หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติ ในงานตรวจคนเข้าเมือง			
2.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหนังสือเดินทางและการตรวจหนังสือเดินทาง	2.93	0.74	มาก
2.2 หลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม	3.11	0.72	มาก
2.3 ความรู้เกี่ยวกับการตรวจลงตรา (Visa) ของไทย และ Visa On Arrival	2.84	0.76	มาก
2.4 หลักการตรวจ Visa ปลอม ของประเทศอื่นๆ	3.02	0.82	มาก
2.5 หลักเกณฑ์การอนุญาตให้อยู่ต่อในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวของคนต่างด้าว	2.94	0.76	มาก
2.6 หลักเกณฑ์ในการอนุญาตให้เข้ามามีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร (การขอมีถิ่นที่อยู่)	2.98	0.82	มาก
2.7 การสงวนสิทธิ์เพื่อกลับเข้ามาในราชอาณาจักร (Re-Entry Permit)	2.90	0.82	มาก
2.8 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces)	2.59	0.78	มาก
2.9 การป้องกันและปราบปรามผู้หลบหนีเข้าเมืองและการค้ามนุษย์	2.78	0.75	มาก
2.10 งานวินัยและการรักษาวินัย	2.54	0.83	มาก
รวมเฉลี่ย	2.86	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าความต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 2.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักสูตรการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม ($\bar{X} = 3.11$) รองลงมา คือ หลักสูตรหลักการตรวจ Visa ปลอม ของประเทศอื่นๆ ($\bar{X} = 3.02$) หลักสูตร หลักเกณฑ์ในการอนุญาตให้เข้ามามีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร (การขอมิถิ่นที่อยู่) ($\bar{X} = 2.98$) หลักสูตรหลักเกณฑ์การอนุญาตให้อยู่ต่อในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวของคนต่างด้าว ($\bar{X} = 2.94$) หลักสูตรความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหนังสือเดินทางและการตรวจหนังสือเดินทาง ($\bar{X} = 2.93$) หลักสูตรการสงวนสิทธิ์เพื่อกลับเข้ามาในราชอาณาจักร (Re-Entry Permit) ($\bar{X} = 2.90$) หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการตรวจลงตรา (Visa) ของไทย Visa On Arrival ($\bar{X} = 2.84$) หลักสูตรการป้องกันและปราบปรามผู้หลบหนีเข้าเมืองและการค้ามนุษย์ ($\bar{X} = 2.78$) หลักสูตรระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces) ($\bar{X} = 2.59$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักสูตรงานวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 2.54$)

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรอื่นๆ

หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม	ค่าสถิติพื้นฐาน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
3. หลักสูตรอื่นๆ			
3.1 การสนทนาภาษาอังกฤษ	3.06	0.77	มาก
3.2 การสนทนาภาษาจีน	2.98	0.84	มาก
3.3 การสนทนาภาษาญี่ปุ่น	2.95	0.85	มาก
3.4 การสนทนาภาษาฝรั่งเศส	2.80	0.90	มาก
3.5 การสนทนาภาษาเกาหลี	2.87	0.87	มาก
3.6 Service mind	2.35	0.86	น้อย
3.7 การพัฒนาบุคลิกภาพ	2.46	0.85	น้อย
3.8 มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน	2.45	0.85	น้อย
3.9 การเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพตามนโยบาย ของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	2.55	0.86	มาก
3.10 การเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	2.55	0.85	มาก
รวมเฉลี่ย	2.70	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าความต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรอื่นๆ ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 2.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักสูตรการสนทนาภาษาอังกฤษ ($\bar{X} = 3.06$) รองลงมา คือ หลักสูตรการสนทนาภาษาจีน ($\bar{X} = 2.98$) หลักสูตรการสนทนาภาษาญี่ปุ่น ($\bar{X} = 2.95$) หลักสูตรการสนทนาเกาหลี ($\bar{X} = 2.87$) หลักสูตรการสนทนาภาษาฝรั่งเศส ($\bar{X} = 2.80$) หลักสูตรการเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ($\bar{X} = 2.55$) หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ($\bar{X} = 2.55$) หลักสูตรการพัฒนานุคลิกภาพ ($\bar{X} = 2.46$) หลักสูตรมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 2.45$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักสูตร Service mind ($\bar{X} = 2.35$)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม

ในการศึกษารั้วนี้ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ในลักษณะที่เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ปรากฏผลตามตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้ตอบ / ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	จำนวน	ร้อยละ
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	32	19.05
ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	136	80.95

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดจากตารางที่ 4.13 พบว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 19.05 ส่วนที่เหลือเป็นผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด คิดเป็นร้อยละ 80.95

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม มีรายละเอียดแสดงเป็นค่าความถี่จำแนกเป็นข้อๆ ปรากฏดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม	ความถี่ของจำนวนที่ตอบ
1. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงบุคลากรทุกคน	12
2. ควรมีการติดตามผลการฝึกอบรม และประเมินผล เพื่อนำผลการฝึกอบรมไปใช้ปรับปรุงในการฝึกอบรมครั้งต่อไป	2
3. หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการนำไปปฏิบัติงานได้จริง และตรงตามความต้องการของบุคลากร	6
4. ควรจัดให้มีการหมุนเวียนงาน เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานในหลายๆ ด้าน	2
5. ควรจัดฝึกอบรมในหลักสูตรอื่นๆ อาทิเช่น การจัดการความขัดแย้ง และการสนทนาภาษารัสเซีย	3
6. การจัดฝึกอบรมควรเน้นการปฏิบัติควบคู่ไปกับความรู้ทางวิชาการ	2
7. วิทยากรในการฝึกอบรม ควรจัดให้เหมาะสมกับหลักสูตร โดยพิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	4
8. ควรจัดให้มีการดูงานตรวจคนเข้าเมืองในต่างประเทศ	1

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 4.14 พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต้องการเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม จำแนกตามความถี่ของความคิดเห็น เรียงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงบุคลากรทุกคน (ความถี่ = 12)

ลำดับที่ 2 หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการนำไปปฏิบัติงานได้จริง และตรงตามความต้องการของบุคลากร (ความถี่ = 6)

ลำดับที่ 3 วิทยากรในการฝึกอบรม ควรจัดให้เหมาะสมกับหลักสูตร โดยพิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ (ความถี่ = 4)

ลำดับที่ 4 ควรจัดฝึกอบรมในหลักสูตรอื่นๆ อาทิเช่น การจัดการความขัดแย้ง และการสนทนาภาษารัสเซีย (ความถี่ = 3)

ลำดับที่ 5 มีจำนวน 3 ข้อเสนอแนะ ดังนี้

- ควรมีการติดตามผลการฝึกอบรม และประเมินผล เพื่อนำผลการฝึกอบรมไปใช้ปรับปรุงในการฝึกอบรมครั้งต่อไป (ความถี่ = 2)
- ควรจัดให้มีการหมุนเวียนงาน เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานในหลายๆ ด้าน (ความถี่ = 2)
- การจัดฝึกอบรมควรเน้นการปฏิบัติควบคู่ไปกับความรู้ทางวิชาการ (ความถี่=2)

ลำดับที่ 6 ควรจัดให้มีการดูงานตรวจคนเข้าเมืองในต่างประเทศ (ความถี่ = 1)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และได้เสนอประเด็นสำคัญจำแนกเป็น 3 ส่วน คือ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ มีรายละเอียด ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

1.1.2 ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

1.1.3 ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรคือข้าราชการตำรวจ สังกัดด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก จำนวนทั้งสิ้น 291 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการตำรวจ สังกัดด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 168 คน

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เกี่ยวกับปัญหาในการ

ปฏิบัติงาน และความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับชั้นยศ

ตอนที่ 2 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงาน จำนวน 11 ข้อ

ตอนที่ 3 หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม จำนวน 24 ข้อ ดังนี้

1. หลักสูตรกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ
2. หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 10 ข้อ
3. หลักสูตรอื่นๆ จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นคำถามปลายเปิด สอบถามข้อคิดเห็นที่มีต่อการฝึกอบรมและหลักสูตรในการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.898

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกจ่ายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความร่วมมือจากบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ฝ่ายขาออก จำนวน 168 ชุด และทิ้งระยะเวลาสำหรับกรอกแบบสอบถามจำนวน 1 สัปดาห์ และได้แบบสอบถามคืนมาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยวิเคราะห์ข้อมูลระดับบุคคล โดยใช้ความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 53.60) มีอายุ 26 - 35 ปี (ร้อยละ 35.70) ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 61.90) อัตราเงินเดือน 20,001 บาทขึ้นไป (ร้อยละ 41.10) ระดับชั้นยศ ระดับ ดาบตำรวจ (ร้อยละ 48.80)

1.3.2 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

1) *วัตถุประสงค์ข้อที่ 1* เพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ผลการวิจัยพบว่าผลการวิจัยพบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ด้านความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ
น้อย ($\bar{X} = 2.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัญหาด้านความรู้เรื่องหลักการ
ตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม ($\bar{X} = 2.61$) และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปัญหาด้านความรู้เรื่อง
กฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.34$)

ผลการวิจัยพบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านอื่นๆ ที่
เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 2.79$)
และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ปัญหาด้านการสร้างงานบริการเพื่อความประทับใจ ($\bar{X} = 2.26$)

2) *วัตถุประสงค์ข้อที่ 2* เพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากร
ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ผลการวิจัยพบว่าหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรกฎหมายที่
เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 2.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักสูตรพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2522 ($\bar{X} = 2.92$) และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
คือ หลักสูตรประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ($\bar{X} = 2.76$)

ผลการวิจัยพบว่าหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรระเบียบ
วิธีการปฏิบัติในงานตรวจคนเข้าเมือง ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 2.86$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักสูตรการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม ($\bar{X} = 3.11$)
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักสูตรงานวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 2.54$)

ผลการวิจัยพบว่าหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ในหลักสูตรอื่นๆ ใน
ภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 2.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักสูตร
การสนทนาภาษาอังกฤษ ($\bar{X} = 3.06$) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักสูตร service mind ($\bar{X} = 2.35$)

3) *วัตถุประสงค์ข้อที่ 3* เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมแก่
บุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต้องการ
เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม จำแนกตามความถี่ของความคิดเห็น ใน 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่
1 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงบุคลากรทุกคน (ความถี่ = 12) ลำดับที่ 2
หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการนำไปปฏิบัติงานได้จริง และตรงตามความ

ต้องการของบุคลากร (ความถี่ = 6) ลำดับที่ 3 วิทยากรในการฝึกอบรม ควรจัดให้เหมาะสมกับหลักสูตร โดยพิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ (ความถี่ = 4)

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย สามารถอภิปรายผลโดยแยกประเด็นตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ

2.2 ความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ

2.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ

2.1 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ

ผลการวิจัยพบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับ น้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ปัญหาด้านการสร้างงานบริการเพื่อความประทับใจ ปัญหาด้านการร้องเรียนจากผู้รับบริการ และปัญหาด้านการจัดการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วุฒิ สถานตัน (2548) ได้ทำการศึกษาปัญหาการให้บริการและความต้องการฝึกอบรมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการให้บริการโดยภาพรวม อยู่ในระดับ น้อย

อย่างไรก็ตามพบว่าปัญหาในการปฏิบัติงาน จำนวน 3 ด้าน มีผลการวิจัยอยู่ในระดับ มาก คือ ปัญหาด้านความรู้เรื่องหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม ปัญหาด้านการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ และปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ซึ่งน่าจะสืบเนื่องมาจากการดำเนินการฝึกอบรมของ ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ แม้จะมีเป้าหมายในการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรอย่างครอบคลุมทุกหลักสูตรและทั่วถึงบุคลากรทุกคน แต่เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนมากประกอบกับงบประมาณที่มีจำกัด การดำเนินการฝึกอบรมจึงไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในบางหลักสูตรไม่สามารถจัดได้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากรได้ และในการจัดฝึกอบรมของ ด้านตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ยังขาดขั้นตอนสำคัญในการดำเนินการฝึกอบรม คือการประเมินผลหลังการฝึกอบรม ทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าการจัดฝึกอบรมมีผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือไม่ ควรดำเนินการต่อ ยกเลิกหลักสูตร หรือเปลี่ยนแปลงในด้านใด อีกทั้งการปรับตัวของ บุคลากรเพื่อ

รองรับการเปลี่ยนแปลงนโยบาย วิธีการปฏิบัติใหม่ๆ ยังเป็นไปด้วยความแข็งข้อ จึงส่งผลต่อการปฏิบัติงานในระดับ มาก

เมื่อเทียบกับงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก กูแซง (2545: 145) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญ กระบวนการหนึ่ง ในขั้นตอนการจัดการฝึกอบรมที่สมควรจะนำมากล่าวถึงเป็นพิเศษ เนื่องจากการประเมินผลการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ที่จะตรวจสอบเพื่อให้ทราบผลของการดำเนินการฝึกอบรมว่าประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด สมควรที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไรในอนาคต โดยข้อมูลจากการประเมินผลการฝึกอบรมจะช่วยบ่งชี้ให้ผู้จัดการฝึกอบรมทราบถึงอุปสรรค ข้อขัดข้อง และข้อเสนอแนะ เพื่อที่จะสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมให้เหมาะสมได้ในโอกาสต่อไป และสอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โกลสุวรรณจินดา (2547: 66-67) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า งานในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร การเปลี่ยนลักษณะงาน หรือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง และทำงานตามระบบงานใหม่หรือเทคโนโลยีได้อย่างดี

2.2 ความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หลักสูตรหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม หลักสูตรการสนทนาภาษาอังกฤษ และหลักสูตรหลักการตรวจ Visa ปลอมของประเทศอื่นๆ ซึ่งน่าจะสืบเนื่องมาจาก บุคลากรของ ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความก้าวหน้าในอาชีพ การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรพัฒนาความสามารถ สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งความสำเร็จที่เกิดขึ้นจะเป็นกำลังใจให้การปฏิบัติงานมีผลดียิ่งขึ้น

เมื่อเทียบกับงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2551: 4-8 – 4-9) ที่ได้อธิบายถึงสาเหตุในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้คือ 1. การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน 2. การแข่งขันในเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ 3. ขจัดช่องว่างทางทักษะ 4. ความต้องการการเรียนรู้ตลอดชีวิต 5. ช่วยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธรรม ทิศ (2550) ได้ทำการศึกษาระเบียบความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียนวิชัยวิทยา

อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า บุคลากรในโรงเรียนวิหัยวิทยามีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ผลการวิจัยของ ศิวพร สาริสุต (2548) ได้ทำการศึกษาความต้องการการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่มีความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับผลการวิจัยของ ดวงเนตร ชีระคานนท์ (2545) ได้ทำการศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา 7 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า นักวิชาการศึกษา 7 มีความต้องการความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด

อย่างไรก็ตามพบว่า มีหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับ น้อย 3 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร Service mind หลักสูตรมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน และหลักสูตรการพัฒนาบุคลิกภาพ ซึ่งแตกต่างจากผลการวิจัยของ นิศยา ทวีชีพ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน พบว่า พนักงานมีความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์ อยู่ในระดับ มาก

2.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากร ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต้องการเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม จำแนกตามความถี่ของความคิดเห็น ใน 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงบุคลากรทุกคน ลำดับที่ 2 คือ หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการนำไปปฏิบัติงานได้จริง และตรงตามความต้องการของบุคลากร ลำดับที่ 3 คือ วิทยากรในการฝึกอบรม ควรจัดให้เหมาะสมกับหลักสูตร โดยพิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้

เมื่อเทียบกับงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 233) ที่กล่าวว่า การจัดฝึกอบรมที่ช่วยให้เกิดการถ่ายโยงความรู้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ในการฝึกอบรม เช่น ขั้นตอนเตรียมการจัดฝึกอบรม ต้องทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นความสำคัญหรือความจำเป็นของหลักสูตร ต้องมีการออกแบบหลักสูตร ไม่ว่าจะป็นเนื้อหา วิธีการสอน เทคนิคการอบรม ต้องมีความคล้ายคลึงและสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติจริง วิทยากรต้องมีความสามารถในการสอนให้เกิดการถ่ายโยงความรู้ มีความชำนาญในการสอนเนื้อหาให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ต้องการถ่ายโยงความรู้ อันจะทำให้ผู้รับการฝึกอบรมเกิดการถ่าย โยงความรู้ไปใช้ในงานได้ในระดับสูงต่อไป

เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมรรัตน์ ปักโคทานัง (2548) ได้ทำการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา มีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวมด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาต่อ อยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองด้าน การศึกษาต่อ ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในเวลาราชการ ด้านการฝึกอบรม ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรตื่นตัวอยู่เสมอ และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ควร ให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากเทคโนโลยีสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการฝึกอบรม

จากผลการวิจัย ผู้ศึกษาขอเสนอแนะความคิดเพิ่มเติมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการ ฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในองค์กรดังต่อไปนี้

3.1.1 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และเพียงกับความต้องการของ บุคลากร เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาดต่างๆ ที่อาจจะ เกิดขึ้น เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรที่วิธีหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โถ สุวรรณจินดา (2547: 76) ที่กล่าวว่า ในแนวทางฝึกอบรมเพื่อให้เรียนไปตามหลักการเรียนรู้นั้น ผู้ทำ หน้าที่ฝึกอบรมต้องจัดให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuity) เป็นการกระตุ้นผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมเป็นประจำเพื่อมิให้เกิดการทอดทิ้งจนมีการหลงลืม และควรจัดลำดับวิชา (Sequence) จากง่าย ไปหายาก โดยเริ่มจากวิชาพื้นฐาน เพื่อสร้างความเข้าใจเบื้องต้น แล้วจึงค่อยเพิ่มเนื้อหาให้ยากขึ้น เพิ่ม การเรียนรู้มากขึ้นไปตามลำดับ นอกจากนี้วิชาที่นำมาฝึกอบรมควรมีความสัมพันธ์กัน (Integration) เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ต่อเนื่อง ไม่เกิดความสับสน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

3.1.2 ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ควรมีการประเมินและ วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์และตรงกับ ความต้องการของบุคลากร หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการนำไป ปฏิบัติงานได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นงนุช วงษ์สุวรรณ (2552: 192) ที่กล่าวว่า การ ฝึกอบรมที่จัดขึ้นนั้น ต้องสนองกับความต้องการและสถานการณ์ของแต่ละบุคคล ในการ ดำเนินการฝึกอบรมจึงต้องทราบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทักษะอะไร ความรู้อะไร และเจตคติ อะไรอยู่แล้ว เพื่อที่ว่าจะได้จัด โปรแกรมการฝึกอบรมโดยใช้พื้นฐานความรู้เดิมเป็นหลัก แล้ว

เพิ่มเติมส่วนที่เห็นว่าจำเป็นลงไปในการฝึกอบรม นอกจากนั้นสามารถจัดลำดับสิ่งที่จะฝึกอบรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.1.3 การเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรม นอกเหนือจากการศึกษาความต้องการของบุคลากรเพื่อจัดหลักสูตรให้ถูกต้องตรงความต้องการแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วยวิทยากร ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ในหลักสูตรนั้นๆ มีความสามารถในการถ่ายทอดที่ดี สถานที่ในการฝึกอบรมที่สะดวกสบาย ระยะเวลาในการฝึกอบรม เทคนิควิธีที่ใช้ในการฝึกอบรม และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการฝึกอบรมควรมีการวางแผน จัดเตรียมให้เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2550: 305) ที่กล่าวว่า การคัดเลือกวิทยากรจำเป็นจะต้องกระทำควบคู่ไปกับการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม โดยพิจารณาว่าบุคคลใดเป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการและมีประสบการณ์ในงานด้านนั้นๆ รวมทั้งมีทักษะความสามารถในการถ่ายทอดหรือสื่อสารความรู้และประสบการณ์ของตนไปสู่ผู้อื่นได้อย่างดีด้วย

3.1.4 การฝึกอบรมมีเทคนิคการฝึกอบรมหลายวิธี ผู้จัดการฝึกอบรมควรเลือกเทคนิคการฝึกอบรมให้เหมาะสม และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เช่น การบรรยาย การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การระดมสมอง การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การสาธิต และการดูงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีอรุณ เรศานนท์ (อ้างในนงนุช วงษ์สุวรรณ 2552: 200) ที่ได้อธิบายวิธีการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมว่า ควรพิจารณาความเหมาะสมของเทคนิควิธีกับลักษณะเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม ขนาดของกลุ่ม ลักษณะของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีพื้นฐานความชำนาญ และประสบการณ์คล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันอย่างไร

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรในการฝึกอบรม นอกเหนือจากการศึกษาความต้องการในด้านหลักสูตรแล้ว ควรจะมีการศึกษาความต้องการในด้านอื่นๆ อีกด้วย อาทิเช่น สถานที่ เทคนิคในการฝึกอบรม และวิทยากร เป็นต้น

3.2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพที่เจาะลึกในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมและละเอียดลึกซึ้ง

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานแห่งชาติ (2549) *ประตูสู่ประเทศไทย* กรุงเทพมหานคร
หจก.เบียร์ ปริ้นท์ แอนด์ เน็ทเวิร์ค
- กุลธน ธนาพงศธร และ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2546) *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ*
พิมพ์ครั้งที่ 15 นนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- คณิงรัตน์ นุศยบุตร (2551) “ความต้องการการฝึกอบรมของข้าราชการอัยการ
สำนักงานอัยการสูงสุด” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร
บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด(มหาชน)
- ดวงเนตร ชีระคานนท์ (2545) “ความต้องการการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา 7
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2551) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ทองฟู ชินะโชติ (2531) *การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร* กรุงเทพมหานคร
คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ธงชัย สมบูรณ์ (2549) *การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์การ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ปราชญ์สยาม
- ธงชัย สันติวงษ์ (2546) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร
บริษัทประชุมช่าง จำกัด
- นงนุช วงษ์สุวรรณ (2552) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร
จามจุรีโปรดักท์
- นิตยา ทวีชีพ (2547) “ความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ-คริสเตียน”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น)
- ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก ดำเนินตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (2553) *รายงานประจำปี 2552*
- พงษ์นคร นครสันติภาพ (2551) *คำอธิบายกฎหมายคนเข้าเมือง* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- พยอม วงศ์สารศรี (2538) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร
คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2550) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่ 7
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- วิชัย โสสุวรรณจินดา (2547) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร
- วุฒิ สถานตัน (2548) “ศึกษาปัญหาการให้บริการและความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน
บริษัท เจมาร์ท จำกัด(มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ศิวพร สาริสุต (2548) “ความต้องการการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ของบุคลากรสาย
สนับสนุนในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สมชาติ กิจยรรยง และ อรรถวิทย์ วัฒนแก้ว (2539) *เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ*
กรุงเทพมหานคร บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด(มหาชน)
- สมชาติ กิจยรรยง (2548) *พัฒนาคณพัฒนางาน การบริหารงานบุคคลสมัยใหม่* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ดอกหญ้ากวีรูป
- สุธรรม ทิศร (2550) “การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวิชัยวิทยา
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สัมฤทธิ์ ชศสมศักดิ์ (2549) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการและแนวคิด* กรุงเทพมหานคร
ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็ม.ที.เพรส
- สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2552) *108 สารพันปัญหาตรวจคนเข้าเมือง*
- หนึ่งฤทัย สุนายนตร์ (2550) “ความต้องการการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษา”
สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก
- อมรรัตน์ ปักโกทานัง (2548) “ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2537) *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร
บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร
ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

- ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล
ตอนที่ 2 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ตอนที่ 3 หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม
ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคล

คำชี้แจง ขอให้ท่านกาเครื่องหมาย × ลงใน ○ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 25 ปี 26 - 35 ปี
 36 - 45 ปี 46 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด

- มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. อนุปริญญา / ปวส.
 ปริญญาตรี ปริญญาโท

4. อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน

- ต่ำกว่า 11,000 บาท 11,001 - 15,000 บาท
 15,001 - 20,000 บาท 20,001 บาท ขึ้นไป

5. ระดับชั้นยศ

- ส.ต.ต. - ส.ต.ท. ส.ต.อ. - จ.ส.ต.
 ด.ต. ร.ต.ต. - ร.ต.อ.

ตอนที่ 2 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในตอนนี้อ่า มีหัวข้อใดที่ท่านมีความเห็นว่าเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานของท่าน และให้ท่านกาเครื่องหมาย × ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ปัญหาในการปฏิบัติงาน	ระดับปัญหา			
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด
1. ปัญหาด้านความรู้ ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน				
1.1 ปัญหาด้านความรู้เรื่อง กฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน				
1.2 ปัญหาด้านการรับรู้ รับทราบ กฎ ระเบียบที่เปลี่ยนแปลง ใหม่				
1.3 ปัญหาด้านความรู้เรื่องหลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม				
1.4 ปัญหาด้านความรู้เรื่องการตรวจลงตรา (Visa)				
1.5 ปัญหาด้านความรู้เรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces)				
2. ปัญหาด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน				
2.1 ปัญหาด้านการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ				
2.2 ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา				
2.3 ปัญหาด้านการร้องเรียนจากผู้รับบริการ				
2.4 ปัญหาด้านการสร้างงานบริการเพื่อความประทับใจ				

2.5 ปัญหาด้านการจัดการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ				
2.6 ปัญหาด้านการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				

ตอนที่ 3 **หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม**

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในตอนนี้ว่า มีหัวข้อใดที่ท่านมีความเห็นว่าท่านต้องการเรียนรู้มากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของท่าน และให้ท่านกาเครื่องหมาย × ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

หลักสูตรการฝึกอบรม	ระดับความต้องการ			
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด
1. หลักสูตรกฎหมาย ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน				
1.1 พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2522				
1.2 พระราชบัญญัติป้องกันปราบปรามการค้ามนุษย์				
1.3 ประมวลกฎหมายอาญา				
1.4 ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา				
2. หลักสูตรระเบียบ วิธีการปฏิบัติ ในงานตรวจคนเข้าเมือง				
2.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหนังสือเดินทางและการตรวจหนังสือเดินทาง				
2.2 หลักการตรวจสอบหนังสือเดินทางปลอม				
2.3 ความรู้เกี่ยวกับการตรวจลงตรา (Visa) ของไทย และ Visa On Arrival				
2.4 หลักการตรวจ Visa ปลอม ของประเทศอื่นๆ				
2.5 หลักเกณฑ์การอนุญาตให้อยู่ต่อในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวของคนต่างด้าว				

หลักสูตรการฝึกอบรม	ระดับความต้องการ			
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด
2.6 หลักเกณฑ์ในการอนุญาตให้เข้ามามีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร (การขอมิถิ่นที่อยู่)				
2.7 การสงวนสิทธิ์เพื่อกลับเข้ามาในราชอาณาจักร (Re-Entry Permit)				
2.8 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ Pisces)				
2.9 การป้องกันและปราบปรามผู้หลบหนีเข้าเมือง และการค้ามนุษย์				
2.10 งานวินัยและการรักษาวินัย				
3. หลักสูตรอื่นๆ				
3.1 การสนทนาภาษาอังกฤษ				
3.2 การสนทนาภาษาจีน				
3.3 การสนทนาภาษาญี่ปุ่น				
3.4 การสนทนาภาษาฝรั่งเศส				
3.5 การสนทนาภาษาเกาหลี				
3.6 Service mind				
3.7 การพัฒนาบุคลิกภาพ				
3.8 มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน				

หลักสูตรการฝึกอบรม	ระดับความต้องการ			
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด
3.9 การเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพตามนโยบาย ของผู้บังคับบัญชาระดับสูง				
3.10 การเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่				

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

โปรดระบุข้อคิดเห็นของท่านต่อความต้องการที่ต่อหลักสูตรในการฝึกอบรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างมากที่เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามนี้
ข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ถภัฏ จันทร์เรืองแสง
ผู้วิจัย

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	ร้อยตำรวจเอกหญิง ลภัส จันทร์เรืองแสง
วัน เดือน ปีเกิด	24 กุมภาพันธ์ 2518
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2546
สถานที่ทำงาน	ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ กองบังคับการ ตรวจคนเข้าเมือง 2 อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ตำแหน่ง	รอง สว. ฝ่าย ตม.ขาออก ด่าน ตม.ทอ.สุวรรณภูมิ