



โครงการวิจัย

การศึกษาผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
กับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝักอบรม

THE EFFECT OF SUPPORT STAFF DEVELOPMENT
WITH PUBLIC TRAINING OF THE IRRIGATION TRAINING

ส่วนฝักอบรม
สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล

กรมชลประทาน

พ.ศ. ๒๕๕๔

ชื่อโครงการวิจัย การศึกษาผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วน
ฝึกอบรม

ชื่อผู้ศึกษาโครงการ นางสาวเพ็ญศิริ อิมอุตม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงาน
ภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑ – ๒๕๕๓ และ ศึกษาการติดตามผลการสนับสนุนการ
พัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓ โดยใช้ข้อมูลจากแบบติดตาม
ผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล
ติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากการอบรมเสร็จสิ้น ๓ เดือนของปีงบประมาณ ๒๕๕๓ ซึ่งแหล่งที่มาของข้อมูล
เป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ และผลงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง ดำเนินการโดยใช้การสถิติแบบ Descriptive Statistic โดยแสดงแบบ Frequencies Cross-
tabulation Percent และ สถิติเชิงบรรยาย

ผลการศึกษาข้อมูลแบ่งตามวัตถุประสงค์ ได้ผลการศึกษา ดังนี้

๑. การเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม
ตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑ – ๒๕๕๓ พบว่า อัตราส่วนผู้มีโอกาสเข้าร่วมการอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานใน
ประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก กับ จำนวนบุคลากรในกรมชลประทาน มีแนวโน้มลดลง แสดงให้เห็นว่า
บุคลากรของกรมชลประทานมีโอกาสในการเข้าร่วมอบรม โดยหน่วยงานภายนอกได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

๒. ผลการติดตามการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมใน
ปีงบประมาณ ๒๕๕๓ พบว่า เหตุผลของการเข้ารับการอบรม คือ การนำความรู้ไปใช้กับการปฏิบัติหน้าที่
รองลงมาเป็นการเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ตามIDP ส่วนใหญ่นำความรู้จากการเข้ารับการ
ฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ ระดับงานที่มีสัดส่วนการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้งาน
ได้แก่ ระดับลูกจ้าง ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญการพิเศษ ซึ่งลักษณะการนำไปประยุกต์ใช้จำแนกได้
เป็น ๓ ลักษณะ ได้แก่ ปรับปรุง/พัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพชีวิตของ
ตนเอง ถ่ายทอดความรู้/ให้ข้อมูล/ประสานงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้ที่ได้รับ เพื่อประชาสัมพันธ์/
พัฒนางานต่างๆ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภูมิ	จ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
วัตถุประสงค์	๒
ขอบเขตของงานวิจัย	๒
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๒
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	๓
แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม	๕
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ของกรมชลประทานและส่วนฝึกอบรม	๘
บทที่ ๓ การดำเนินการวิจัย	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๑
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	๑๑
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๒
การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๒
สถิติที่ใช้	๑๓
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
ผลการเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร กับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม	๑๔
ผลการติดตามการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงาน ภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓	๑๖
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
ผลการศึกษาจำแนกตามวัตถุประสงค์	๒๔
อภิปรายผล	๒๕
ข้อเสนอแนะ	๓๑

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๑	แสดงข้อมูลการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศ จัดโดยหน่วยงานภายนอกในปีงบประมาณ ๒๕๕๓	๙
๒	แสดงจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก กับจำนวนบุคลากร ในกรมชลประทาน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓	๑๔
๓	แสดงอายุของผู้รายงาน	๑๗
๔	แสดงอายุราชการของผู้รายงาน	๑๗
๕	แสดงสังกัด สำนัก/กอง ของผู้รายงาน	๑๗
๖	แสดงเพศของผู้รายงาน	๑๘
๗	แสดงประเภทตำแหน่งของผู้รายงาน	๑๘
๘	แสดงระดับชั้นงานของผู้รายงาน	๑๙

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
๑	แสดงอัตราส่วนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอกกับจำนวนบุคลากร ในกรมชลประทาน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๑ – ๒๕๕๓	๑๕
๒	แสดงจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก ของกรมชลประทาน แบ่งตามรายด้าน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๓	๑๖
๓	แสดงเหตุผลของการเข้ารับการอบรมของผู้รายงาน	๑๙
๔	แสดงความคาดหวังของหลักสูตรที่เข้ารับการอบรม	๒๐
๕	แสดงจำนวนของผู้รายงานที่นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรม กับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	๒๑
๖	แสดงข้อมูลการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในระยะเวลา ๖ เดือน จากการเข้ารับการอบรม จำแนกตามประเภทตำแหน่ง	๒๑
๗	แสดงข้อมูลการการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในระยะเวลา ๖ เดือน จากการเข้ารับการอบรม จำแนกตามระดับชั้นงาน	๒๒

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
๑.๑	รูปแบบอบรมแบบ The Critical Events Model ของ Leonard Nadler	๗
๑.๒	แสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย	๑๐

บทที่ ๑

บทนำ

กรมชลประทาน เป็นหน่วยงานที่มีเป้าหมายหลักในการพัฒนาองค์กร ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์กร โดยด้านการพัฒนาองค์กรเป็นส่วนที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กรซึ่งมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาระบบบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีสมรรถนะ และขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่พันธกิจเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล ได้ดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเป้าหมายหลัก โดยมีการกำหนดเครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ว่า “ความผาสุกของชาวชลประทาน คือ KPI ของ สพบ” ซึ่งในปี ๒๕๕๓ ส่วนฝึกอบรม ได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของกรมชลประทาน ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยได้มีการจัดทำ Gap Analysis พบว่า มีผลการวิจัยในส่วนของตัวแปรที่มี High Important- Low Satisfaction ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูง แต่บุคลากรมีความพึงพอใจต่ำ ต้องปรับปรุงเพื่อพัฒนาความพึงพอใจในอันดับต้นได้แก่ การสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอก

หลังจากดำเนินการศึกษาข้อมูลในส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล ได้ดำเนินการสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง และดำเนินการติดตามผลการผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาข้อมูลผลการสนับสนุนและติดตามผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทานต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓
๒. เพื่อศึกษาการติดตามผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓

ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการเปรียบเทียบข้อมูลการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมที่จัดขึ้นในประเทศและในการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกส่วนภูมิภาค (สชป. ๒ - ๑๗) ในระยะปลายปีงบประมาณ ๒๕๕๓

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงแผนการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของส่วนฝึกอบรม

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ได้นำแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

๒.๓ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทานและส่วนฝึกอบรม

แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความชำนาญและความสามารถของบุคคล โดยพยายามปรับปรุงให้ดีขึ้นทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีในการทำงาน ตลอดจนขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพของงาน ซึ่งหมายรวมถึงการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาโดยองค์กร สามารถเลือกวิธีการให้เหมาะสมกับบุคคล องค์กร และสามารถดำเนินการได้ทั้งภายใน ภายนอกองค์กรได้ (ศุภลักษณ์ ไตรคุ้มตัน, ๒๕๔๑)

โสรจ แสนครินทร์ (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ไตรคุ้มตัน, ๒๕๔๑) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

๑. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดี ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้ดีจากการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็ย่อมนำความรู้นั้นไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไปได้ ซึ่งจะช่วยแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินการของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒. เป็นแนวทางของการลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ปฏิบัติงาน เนื่องจากเมื่อบุคคลได้พัฒนาอย่างดีแล้ว ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดลดน้อยลง

๓. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้เริ่มงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังช่วยลดความเสียหายของงานที่เกิดจากการลองผิดลองถูกด้วย

๔. เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

๕. เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะกระตุ้นบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อความเจริญก้าวหน้า ทั้งกับตนเอง และองค์กร

๖. ช่วยให้คุณคลามีโอกาสนำความรู้ ความคิดใหม่ๆ ที่มีความเจริญก้าวหน้าทั้งการทำงาน การใช้เทคโนโลยี เครื่องใช้สำนักงาน ย่อมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน และเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด

ระบบบริหารราชการนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้สืบเนื่องจากสาเหตุหลายประการ (ทวิบูรณ หอมเย็น, ๒๕๒๖ อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ไตรคัมดิน,๒๕๔๑) ได้แก่

๑. หลักเกณฑ์การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งบุคลากรใหม่ ตามระเบียบทางราชการหวังไม่ได้ว่าจะได้คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เสมอ และบุคคลที่เข้าใหม่อาจมีเจตคติ และประสบการณ์ไม่สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๒. การปฏิบัติหน้าที่ราชการต้องอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยมุ่งเน้นการให้หลักความรู้เกี่ยวกับระเบียบและวิธีปฏิบัติราชการเพิ่มเติม ที่มีความจำเป็นก่อนนำไปใช้ปฏิบัติจริง

๓. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงาน การกำหนดโครงการใหม่ๆ รับเอาเทคโนโลยีมาใช้ ต้องมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อน

๔. บุคลากรที่ทำงานเป็นระยะเวลานาน หากไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดน้อยลง การเปิดโอกาสให้สับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotation) ให้อยู่ในรูปของการทบทวน (Refresher Course) จะเป็นโครงการพัฒนาที่คลี่คลายปัญหาได้

๕. การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ย่อมส่งผลต่อชีวิต ความเป็นอยู่ของบุคลากร ดังนั้น การให้ความรู้ ข่าวสารที่ถูกต้องย่อมเป็นโอกาสที่จะทำให้บุคลากรเลือกแนวทางการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม ซึ่งเป็นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ทางราชการ

การพัฒนาบุคลากรมีความมุ่งหมายในภาพรวม ๓ ประการ (อรุณ รักรธรรม, ๒๕๒๐ อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ไตรคัมดิน,๒๕๔๑) คือ

๑. การเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้เข้ารับการศึกษาอบรม

๒. การเพิ่มพูนความชำนาญและทักษะ

๓. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรม

พนัส หันนาคินทร์ (๒๕๒๖, อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ไตรคัมดิน,๒๕๔๑) ได้สรุปกระบวนการพัฒนาบุคลากร ๔ ขั้นตอน ได้แก่

๑. กำหนดเป้าหมายและบทบาทในการพัฒนา

๒. วางโครงการเพื่อพัฒนาบุคคล

๓. การจัดโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล

๔. การประเมินผลและติดตามการพัฒนาบุคลากร

วิธีการที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ แบ่งตามลักษณะของกิจกรรมได้ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. กิจกรรมที่ให้ความรู้ ประสบการณ์และทัศนคติในการทำงาน
 ๒. กิจกรรมการบริหาร ได้แก่ การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การหมุนเวียนงาน การให้รักษาการแทน การให้ความร่วมมือในคณะทำงาน การจัดเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กร
 ๓. กิจกรรมที่ต่อเนื่อง ได้แก่ การให้ทุนการศึกษา การส่งเสริมการศึกษาส่วนตัว
 ๔. กิจกรรมการแสวงหาความรู้ในหน้าที่ ได้แก่ การศึกษาจากเอกสาร การเรียนรู้ด้วยตนเอง การจัดคู่มือปฏิบัติงาน การส่งเอกสารสรุปรายงาน การส่งเรื่องประชุม การจัดเอกสารวิชาการ
- การพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการจึงมีความจำเป็นทั้งต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติต่อไป

แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีหรือกระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อช่วยพัฒนาให้บุคคลเกิดการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทักษะในเรื่องต่างๆตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือผู้จัดการฝึกอบรม ภายใต้เงื่อนไขของระยะเวลาที่เหมาะสม ซึ่งนักวิชาการได้จำแนกประเภทการฝึกอบรม ๓ ประเภท (ศุภลักษณ์ ไตรคุ้มตัน, ๒๕๔๑) ได้แก่

๑. การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-service training) เป็นการศึกษาหาความรู้เฉพาะสาขาวิชาที่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งต้องการ จุดประสงค์ของการฝึกอบรมประเภทนี้ คือ ต้องการฝึกฝนบุคคลที่เข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์มากพอสมควร เพื่อไม่ให้เสียเวลาในการฝึกสอนงาน และทำให้ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง

๒. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation) ใช้กับการฝึกอบรมข้าราชการแรกเข้า บรรจุใหม่ โยกย้ายจุดประสงค์เพื่อให้ทราบแนวนโยบาย กฎ ระเบียบ แบบแผน วิธีปฏิบัติของข้าราชการหรือพนักงาน และเป็นการเสริมสร้างเจตคติ ทักษะที่ดีต่อการทำงานในองค์กร

๓. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (In-service training) เป็นการฝึกอบรมผู้เข้ารับราชการ หรือทำงานอยู่ในหน่วยงานต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แบ่งได้เป็นรูปแบบ ดังนี้

๓.๑ การฝึกอบรมโดยวิธีให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ (On-the-job training) เป็นการฝึกอบรมแบบไม่ได้เป็นทางการหรือมีหลักฐานพิเศษ เป็นเพียงวิธีสอนงานในหน้าที่เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานลงมือปฏิบัติงาน หากมีปัญหา ข้อสงสัย ย่อมสอบถามได้จากผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน โดยการอบรมวิธีนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องดูแล ตรวจสอบผลการปฏิบัติอย่างใกล้ชิด

๓.๒ การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-job training) เป็นการฝึกอบรมโดยการแนะนำหรือสอนงานทั่วไป โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมละจากงานไปชั่วคราวเพื่อรับการฝึกอบรม โดยจัดกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การสัมมนา การประชุม การอบรมระยะสั้น ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความรู้เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดีขึ้น

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ทักษะ และสามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร แบ่งเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่

๑. In House Training ซึ่งเป็นการอบรมภายในองค์กร โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้นๆ เป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด ซึ่งมีข้อดี คือ ประหยัดค่าใช้จ่าย แต่มีข้อด้อย คือ บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายในสภาพแวดล้อมและเนื้อหา หรือ บุคคลผู้ดำเนินการอบรม

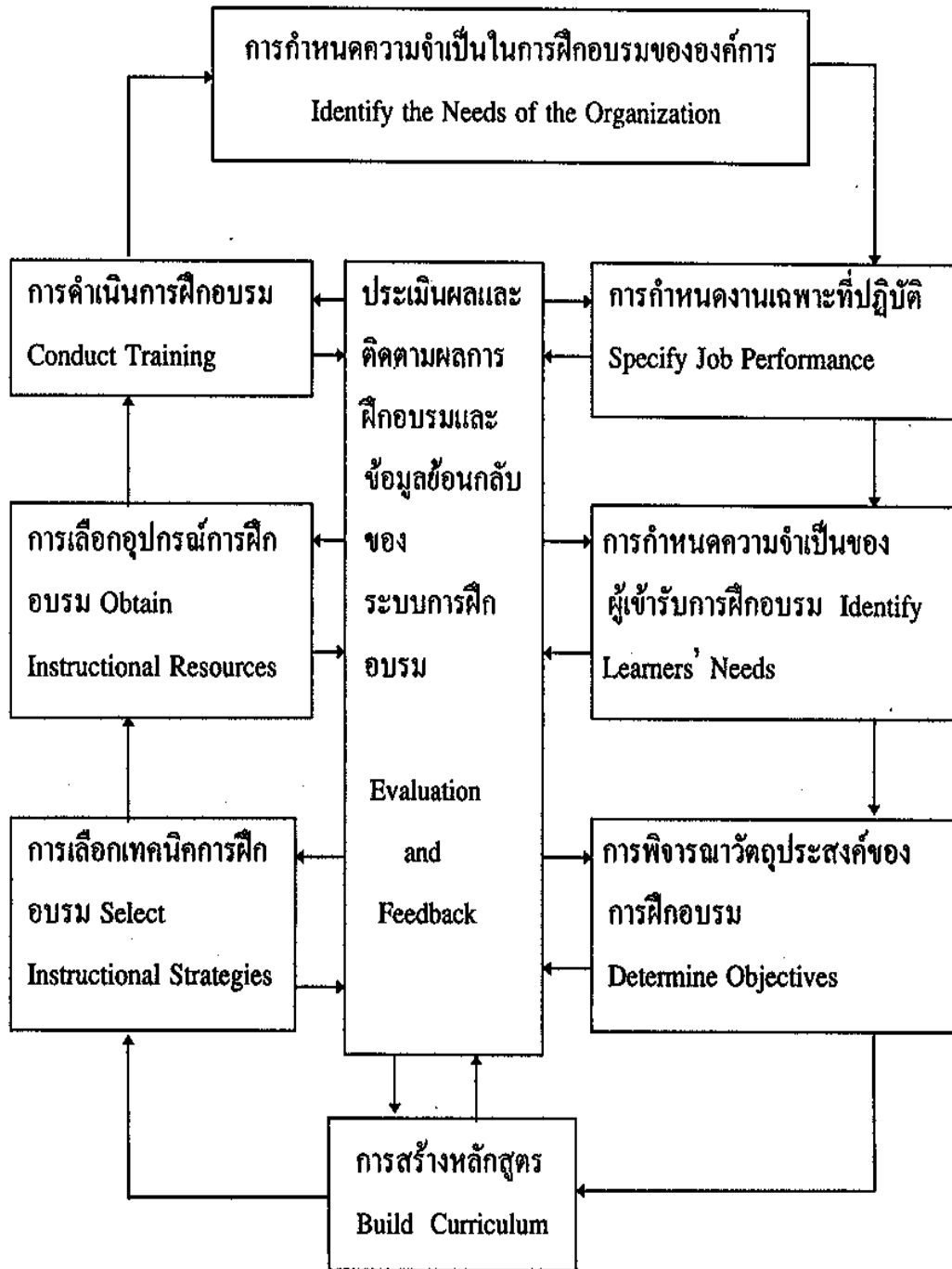
๒. Public Training เป็นการฝึกอบรมภายนอกองค์กร ในเรื่องที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญเฉพาะทางโดยมีหน่วยงานหรือสถาบันที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งมีข้อดี คือ บุคลากรตื่นตัวกับสภาพแวดล้อม เนื้อหา และบุคคลซึ่งเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรม แต่มีข้อด้อย คือ เสียค่าใช้จ่ายสูง

การอบรมกับหน่วยงานภายนอกเป็นการอบรมที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพในองค์กรให้สามารถพัฒนาไปตามการเปลี่ยนแปลงของโลก ทนต่อการแข่งขันกับคู่แข่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดังนั้นในแต่ละองค์กรจึงมีการดำเนินการจัดการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งในการอบรมกับหน่วยงานภายนอกนั้นต้องมีปริมาณที่เพียงพอ และมีการติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงการใช้ประโยชน์จากการเข้ารับการอบรมอย่างชัดเจน

รูปแบบการฝึกอบรม Nadler (๑๙๘๒) ได้เสนอแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนา โดยกำหนดเป็น ๙ ขั้นตอน ได้แก่

๑. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร
๒. กำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติ
๓. กำหนดความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรม
๔. พิจารณาวัตถุประสงค์การฝึกอบรม
๕. สร้างหลักสูตร
๖. เลือกเทคนิคการฝึกอบรม
๗. เลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม
๘. ประเมินและติดตามผล
๙. ให้ข้อมูลย้อนกลับการฝึกอบรม

ซึ่ง Nadler ได้สร้างรูปแบบอบรมแบบ The Critical Events Model แสดงไว้ในภาพประกอบที่ ๑.๑



ภาพประกอบ ๖ รูปแบบการฝึกอบรมแบบ Critical Events Model ของลีโอนาร์ด แนคเลอร์ (The Critical Events Model) ของ ลีโอนาร์ด แนคเลอร์ (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ไตรคุ้มตัน, ๒๕๕๑)

จากรูปแบบการฝึกอบรม The Critical Events Model ได้ให้ความสำคัญกับการติดตามผลการฝึกอบรม เป็นหัวใจของการพัฒนา โดยนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการติดตามผลการฝึกอบรม สรุปได้ดังนี้

การติดตามผลการฝึกอบรม หมายถึง การติดตามผล (Follow-up study) ศึกษาว่าผู้ที่ผ่านการอบรมได้นำความรู้ แนวคิด วิธีการต่างๆที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเพียงใด มีการพัฒนาทั้งปริมาณและคุณภาพของงานหรือไม่ โครงการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ที่แท้จริงเพียงใด และจะได้ใช้ข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงให้การอบรมในครั้งต่อไปมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน และส่วนฝึกอบรม

การพัฒนาบุคลากรในกรมชลประทานมีรูปแบบการพัฒนาที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรได้ปรับปรุงเพิ่มพูน และปรับความแกร่งของสมรรถนะที่จำเป็นตามกรอบแนวทางที่ได้กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) และกรมชลประทาน รวมทั้งสมรรถนะประเภทอื่นๆในงานชลประทาน แบ่งเป็น ๔ ประเภท (ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒) ได้แก่

๑. รูปแบบทบทวน (Rehearsal Model) คือ การฝึกฝน ทำซ้ำ ท่องจำ พิจารณาความถูกต้องตามหลักวิชาการและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้

๒. รูปแบบอธิบาย (Elaboration Model) คือ การเรียนรู้ โดยการแจกแจงรายละเอียด อธิบาย ทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ แสวงหาความเชื่อมโยง และลงข้อสรุปตามเกณฑ์ต่างๆ

๓. รูปแบบการนำด้วยตนเอง (Self-directed Model) คือ การเรียนรู้โดยการกำหนดแนวทางด้วยตนเอง กำกับดูแลตนเอง และเกิดความรู้ความเข้าใจจากการใช้เวลาในการศึกษา โดยไม่ต้องพึ่งพาชั้นเรียนหรือกลุ่ม เช่น การเรียนการสอนทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning)

๔. รูปแบบทางอารมณ์ (Affective Model) คือ การเรียนรู้ด้วยการใช้ความรู้สึก ความชอบ ไม่ชอบ ความผูกพัน พันธสัญญา แรงบันดาลใจ เช่น การให้คำปรึกษาและแนะนำ

รูปแบบทั้ง ๔ รูปแบบมีการนำมาปฏิบัติตามแผนการพัฒนา ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ต้องมีศักยภาพสูง ด้วยความรู้ ความเชี่ยวชาญร่วมสมัย มีจริยธรรม อุทิศตน และท้าทายกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยจัดให้มีการสร้างระบบประสิทธิภาพพัฒนาความเป็นสากล โดยยกระดับความต้องการของบุคลากรเป็นสำคัญ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรกรมชลประทาน ๒๕๕๓-๒๕๕๖ ได้ระบุทิศทางและความชัดเจนของการพัฒนาบุคลากร ในขั้นประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมาตรฐาน ระบบ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ของทรัพยากรบุคคลในกรมชลประทานที่ได้รับบุคลากรพัฒนาความเป็นสากลประการหนึ่ง ได้แก่ การให้อุปทานนำอุปสงค์ ให้มีความสำคัญกับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เข้าสู่ดัชนีเป้าหมายของสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบ

บริหารงานบุคคล ที่ว่า “KPI ของสพบ. คือ ความผาสุกของบุคลากรกรมชลประทาน” สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ที่มีแนวทางการดำเนินการ โดยการสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุก และความพึงพอใจแก่บุคลากรเพื่อก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนฝึกอบรมเป็นหน่วยงานหนึ่งของสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทานที่ทำหน้าที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร เกี่ยวข้องกับการติดตามผล ได้ดำเนินการติดตามผลความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของกรมชลประทาน หลังจากได้ดำเนินการวิเคราะห์ผลการศึกษาความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวและพบประเด็นปัญหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร การดำเนินการของส่วนฝึกอบรมได้ดำเนินการพัฒนาการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกดังจะเห็นได้จากข้อมูล การฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก ในปีงบประมาณ ๒๕๕๓ (ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม-๒๐ กันยายน ๒๕๕๓) แบ่งเป็นรายด้านตามตาราง

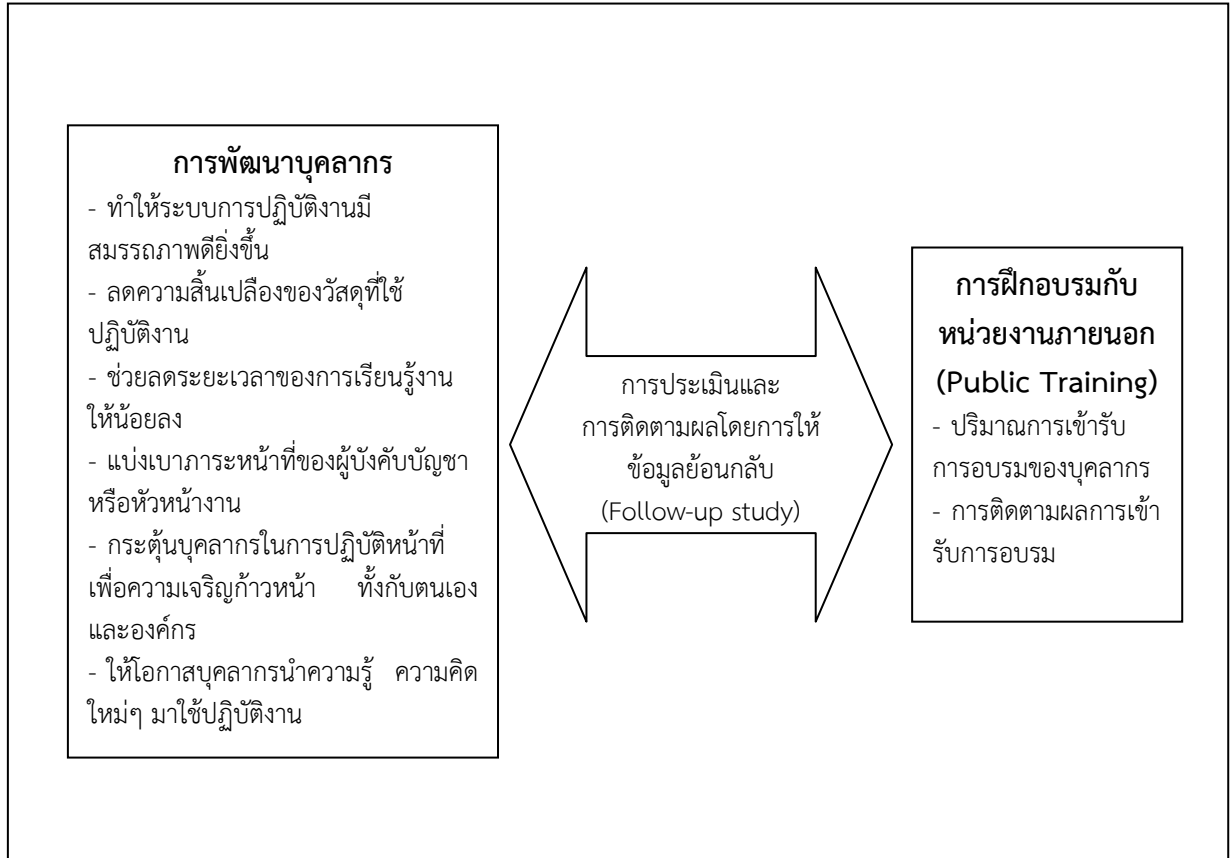
ตารางที่ ๑ แสดงข้อมูลการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอกในปีงบประมาณ ๒๕๕๓

ด้าน	จำนวน	
	หลักสูตร	จำนวนผู้เข้าร่วม (คน)
นโยบายและแผน	๓๔	๑๑๕
บริหารจัดการ	๑๒๕	๗๙๑
วิชาการและเทคนิคปฏิบัติเฉพาะทาง	๙๓	๗๔๔
วิชาการและเทคนิคปฏิบัติทั่วไป	๑๐๑	๓๘๕
เทคโนโลยีสารสนเทศ	๗๐	๒๘๑
ภาษา	๓	๙
ความรู้สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่	๑	๓
คุณธรรมจริยธรรม และการพัฒนาคุณภาพชีวิต	๒๖	๑๒๗
รวม	๔๕๓	๒๔๕๕

ที่มา : ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน

หลังจากดำเนินการศึกษาข้อมูลในส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล ได้ดำเนินการติดตามผลการผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อศึกษาติดตามผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม และใช้เป็นฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากรต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อศึกษาผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ดังภาพประกอบที่ ๑.๒



ภาพประกอบที่ ๑.๒ แสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย

บทที่ ๓

การดำเนินการวิจัย

การศึกษาผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

๑. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
๓. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
๔. การวิเคราะห์ข้อมูล
๕. สถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรที่เข้ารับการอบรม/พัฒนากับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม (ข้าราชการ และลูกจ้าง) ในปี ๒๕๕๓ จำนวน ๒๔๕๕ คน

กลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรม/พัฒนากับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ๒๔๕๕ คน ใช้สูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ ๕ ซึ่งสูตรที่ใช้ในการคำนวณมีดังนี้

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

เมื่อ n แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดกลุ่มประชากร

e แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้

ดังนั้นจากการคำนวณพบว่า ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน ๓๔๔ กลุ่มตัวอย่าง แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบติดตามผลและได้รับแบบติดตามคืนจำนวน ๔๓๘ ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยในจุดประสงค์เพื่อศึกษาการติดตามผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓ ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากแบบติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ของส่วนฝึกอบรม ที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลติดตามผลการปฏิบัติงาน หลังจากการอบรมเสร็จสิ้น ๓ เดือนของปีงบประมาณ ๒๕๕๓ ซึ่งแหล่งที่มาของข้อมูลเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยแบ่งเป็น ๒ จุดประสงค์ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ๒ ส่วน ได้แก่

๓.๑ เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม

โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก จำนวนบุคลากรกรมชลประทาน ต่อ จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอก

๓.๒ เพื่อติดตามผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก แบบติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก

การวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๑ อัตราส่วน (Ratio) ของ จำนวนบุคลากรกรมชลประทาน ต่อ จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอก

$$R = \frac{n}{N}$$

$$R = \text{อัตราส่วน}$$

$$n = \text{จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอก}$$

$$N = \text{จำนวนบุคลากรกรมชลประทาน}$$

๔.๒ ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

$$\bar{x} = \text{ค่าเฉลี่ยของคะแนน}$$

$$\sum x = \text{ผลรวมของคะแนน}$$

$$N = \text{จำนวน}$$

๔.๓ สัดส่วน (Proportion) เป็นการเปรียบเทียบจำนวนย่อยกับจำนวนรวมทั้งหมด มักแปลงเป็น ร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์

$$P = \frac{X}{X+Y+Z} \times 100\%$$

$$P = \text{สัดส่วน}$$

$$X = \text{จำนวนย่อย}$$

$$X+Y+Z = \text{จำนวนรวม}$$

สถิติที่ใช้

๕.๑ สถิติแบบ Descriptive Statistic โดยแสดงแบบ Frequencies Cross-tabulation และ Percent

๕.๒ สถิติเชิงบรรยาย

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

๔.๑ ผลการเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓

๔.๒ ผลการติดตามการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมใน ปีงบประมาณ ๒๕๕๓

๔.๒.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้รายงาน

๔.๒.๒ การวิเคราะห์การติดตามผลการฝึกอบรม

๔.๒.๓ การวิเคราะห์ผลฝึกอบรมกับการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการเปรียบเทียบข้อมูลการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมที่จัดขึ้นในประเทศและในการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกเป็นส่วนภูมิภาค(สชป.๒-๑๗) ในระยะปลายปีงบประมาณ ๒๕๕๓

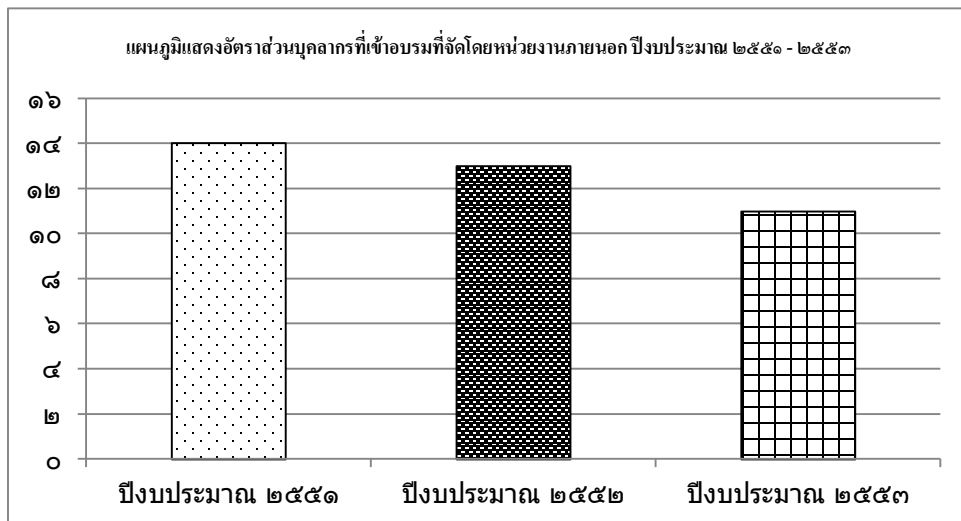
๔.๑ ผลการเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓

การอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ภายในประเทศกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตาม ตาราง ๒ และแผนภูมิ ๑

ตารางที่ ๒ แสดงจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก กับจำนวนบุคลากรในกรมชลประทาน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓

ปีงบประมาณ	เดือน/พ.ศ.	จำนวนคน เข้าร่วมอบรม	จำนวนบุคลากร ในกรม ชลประทาน	อัตราส่วน
๒๕๕๑	ตุลาคม ๒๕๕๐-กันยายน ๒๕๕๑	๒๓๙๐	๓๔๐๗๘	๑ : ๑๔
๒๕๕๒	ตุลาคม ๒๕๕๑-กันยายน ๒๕๕๒	๒๓๔๖	๓๒๒๘๗	๑ : ๑๓
๒๕๕๓	ตุลาคม ๒๕๕๒-กันยายน ๒๕๕๓	๒๔๕๕	๒๘๓๓๕	๑ : ๑๑

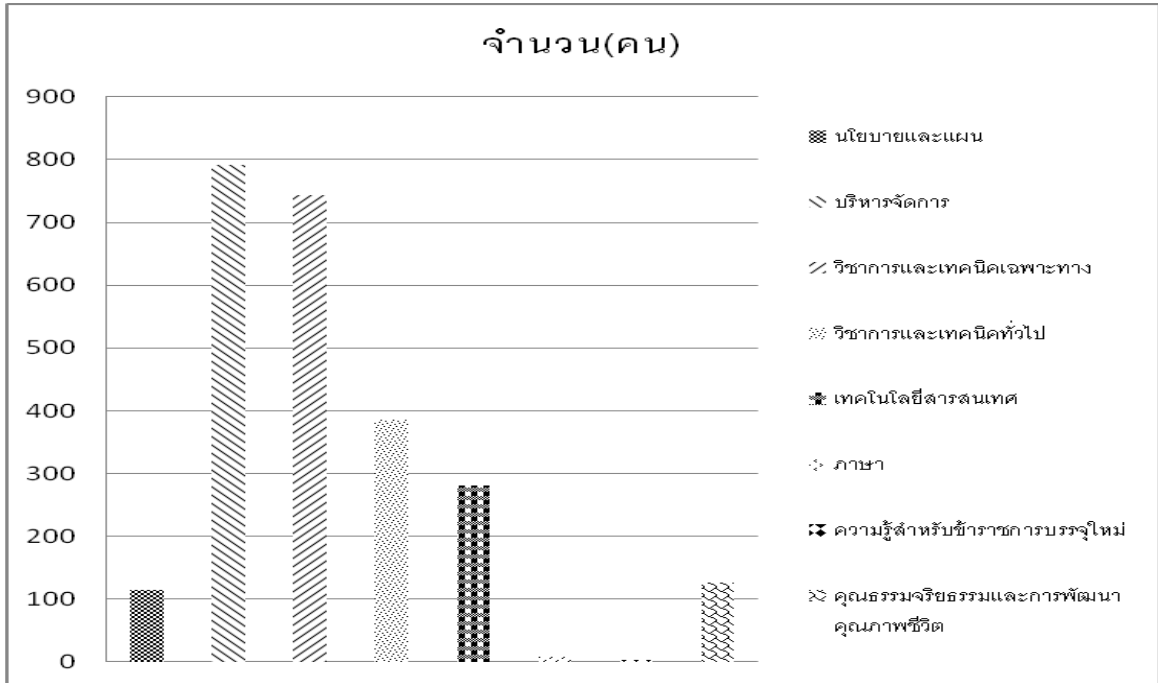
ที่มา : ฝ่ายทะเบียนประวัติและส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน



แผนภูมิ ๑ แสดงอัตราส่วนบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก กับจำนวนบุคลากรในกรมชลประทาน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓

จากตารางและแผนภูมิที่แสดงอัตราส่วนบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก กับจำนวนบุคลากรในกรมชลประทาน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓ พบว่า อัตราส่วนการเข้ารับการอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก กับจำนวนบุคลากรในกรมชลประทาน มีแนวโน้มลดลง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรของกรมชลประทานมีโอกาสนในการเข้าร่วมอบรม โดยหน่วยงานภายนอก ได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๓ ส่วนฝึกอบรมได้ดำเนินการจำแนกการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก แบ่งเป็นรายด้านมีจำนวนผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละด้าน แสดงได้ตามแผนภูมิที่ ๒



แผนภูมิ ๒ แสดงจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก ของกรมชลประทาน แบ่งตามรายด้าน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๓

จากตารางแสดงจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศจัดโดยหน่วยงานภายนอก พบว่า ด้านที่มีผู้เข้าร่วมมากที่สุด ได้แก่ ด้านบริหารจัดการ จำนวน ๗๙๑ คน รองลงมา ได้แก่ ด้านวิชาการและเทคโนโลยีปฏิบัติเฉพาะทาง จำนวน ๗๔๔ คน และด้านที่มีผู้เข้าร่วมน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ จำนวน ๓ คน รองลงมาได้แก่ ด้านภาษา ๙ คน

๔.๒ ผลการติดตามการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓

๔.๒.๑ ข้อมูลทั่วไป

จากการติดตามผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓ มีบุคลากรที่ตอบแบบติดตามผลการปฏิบัติงาน จำนวน ๔๓๘ คน มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๓ แสดงอายุของผู้รายงาน

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่ระบุ	๓	๐.๗
๓๑ - ๓๕ ปี	๔๒	๙.๖
๓๖ - ๔๐ ปี	๕๒	๑๑.๙
๔๑ - ๔๕ ปี	๖๑	๑๓.๙
๔๕ - ๕๐ ปี	๑๒๖	๒๘.๘
๕๐ ปีขึ้นไป	๑๕๔	๓๕.๒

จากตารางที่ ๓ พบว่า อายุของผู้ร่วมการอบรมกับหน่วยงานภายนอกส่วนใหญ่อายุ ๕๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๒ รองลงมาคือ ช่วงอายุ ๔๕ - ๕๐ ปี และ ๔๑ - ๔๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘ และ ๑๓.๙ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔ แสดงอายุราชการของผู้รายงาน

อายุราชการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่ระบุ	๒๙	๖.๖
๖ - ๑๐ ปี	๒๕	๕.๗
๑๑ - ๑๕ ปี	๕๐	๑๑.๔
๑๖ - ๒๐ ปี	๕๐	๑๑.๔
๒๑ - ๒๕ ปี	๗๙	๑๘
๒๕ ปีขึ้นไป	๒๐๕	๔๖.๘

จากตารางที่ ๔ พบว่า อายุราชการของผู้รายงานกับหน่วยงานภายนอกส่วนใหญ่อายุราชการมากกว่า ๒๕ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๘ รองลงมาคือ ช่วงอายุ ๒๑ - ๒๕ ปี และ ๑๑ - ๒๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๘ และ ๑๑.๔ ตามลำดับ

ตารางที่ ๕ แสดงสังกัด สำนัก/กอง ของผู้รายงาน

สังกัด สำนัก/กอง	จำนวน	ร้อยละ
สชป ๒	๔๑	๙.๔
สชป ๓	๑๐๖	๒๔.๒
สชป ๔	๑๖	๓.๗
สชป ๕	๒๓	๕.๓
สชป ๖	๔๑	๙.๔
สชป ๗	๒๑	๔.๘

ตารางที่ ๕ แสดงสังกัด สำนัก/กอง ของผู้รายงาน (ต่อ)

สังกัด สำนัก/กอง	จำนวน	ร้อยละ
สชป ๘	๕๕	๑๒.๖
สชป ๙	๑๔	๓.๒
สชป ๑๐	๒๔	๕.๕
สชป ๑๑	๑๖	๓.๗
สชป ๑๒	๑	๐.๒
สชป ๑๓	๘	๑.๘
สชป ๑๔	๔๖	๑๐.๕
สชป ๑๕	๑	๐.๒
สชป ๑๖	๑๒	๒.๗
สชป ๑๗	๑๓	๓

จากตารางที่ ๕ พบว่า สำนักชลประทานที่ส่งแบบติดตามส่วนใหญ่เป็นสำนักชลประทานที่ ๓ คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒ รองลงมาคือ สำนักชลประทานที่ ๘ และ สำนักชลประทานที่ ๑๔ คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๖ และ ๑๐.๕ ตามลำดับ

ตารางที่ ๖ แสดงเพศของผู้รายงาน

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	๓๓๖	๗๖.๗
หญิง	๑๐๒	๒๓.๓

จากตารางที่ ๖ พบว่า เพศของผู้รายงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๗ และมีเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๓

ตารางที่ ๗ แสดงประเภทตำแหน่งของผู้รายงาน

ประเภทตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ลูกจ้าง	๕๙	๑๓.๕
ทั่วไป	๒๖๕	๖๐.๕
วิชาการ	๘๘	๒๐.๑
อำนวยการ	๒๖	๕.๙

จากตารางที่ ๗ พบว่า ประเภทตำแหน่งของผู้รายงานส่วนใหญ่เป็นประเภทตำแหน่งทั่วไป คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๗ รองลงมาเป็นประเภทวิชาการ คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๑

ตารางที่ ๘ แสดงระดับชั้นงานของผู้รายงาน

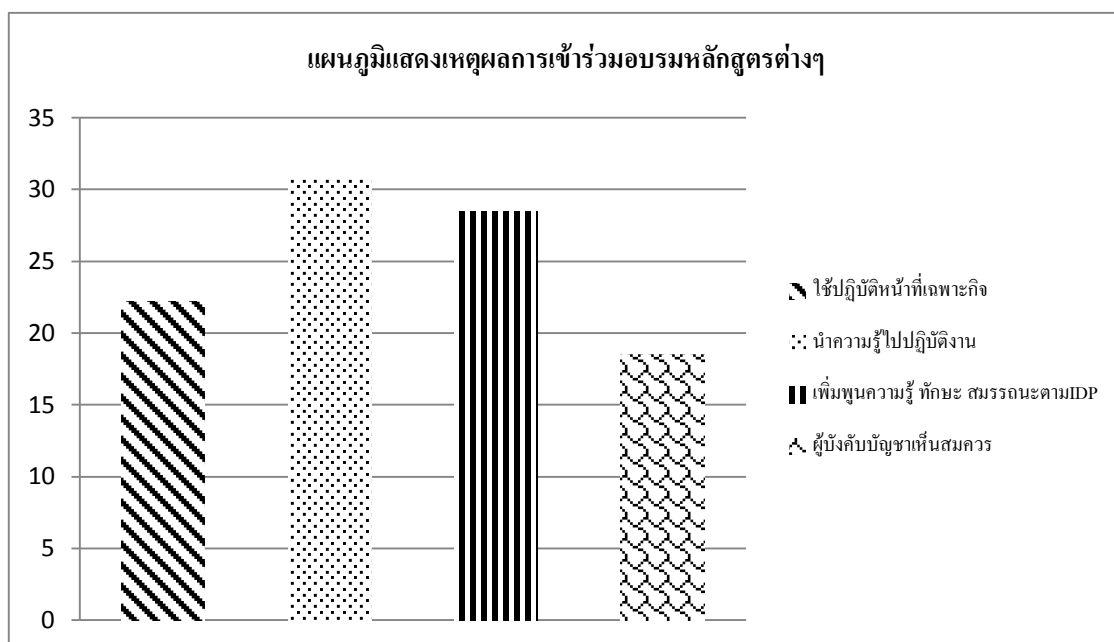
ระดับชั้นงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ลูกจ้าง	๕๙	๑๓.๕
ปฏิบัติงาน	๑๑	๒.๕
ชำนาญงาน	๑๙๙	๔๕.๔
อาวุโส	๕๕	๑๒.๖
ปฏิบัติกร	๕	๑.๑
ชำนาญการ	๗๗	๑๗.๖
ชำนาญการพิเศษ	๖	๑.๔
เชี่ยวชาญ	๐	๐
ระดับต้น	๒๔	๕.๕
ระดับสูง	๒	๐.๕

จากตารางที่ ๘ พบว่า ระดับชั้นของผู้รายงานส่วนใหญ่เป็นระดับชั้นชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๔ รองลงมาเป็นระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๖

๔.๒.๒ การวิเคราะห์การติดตามผลการฝึกอบรม

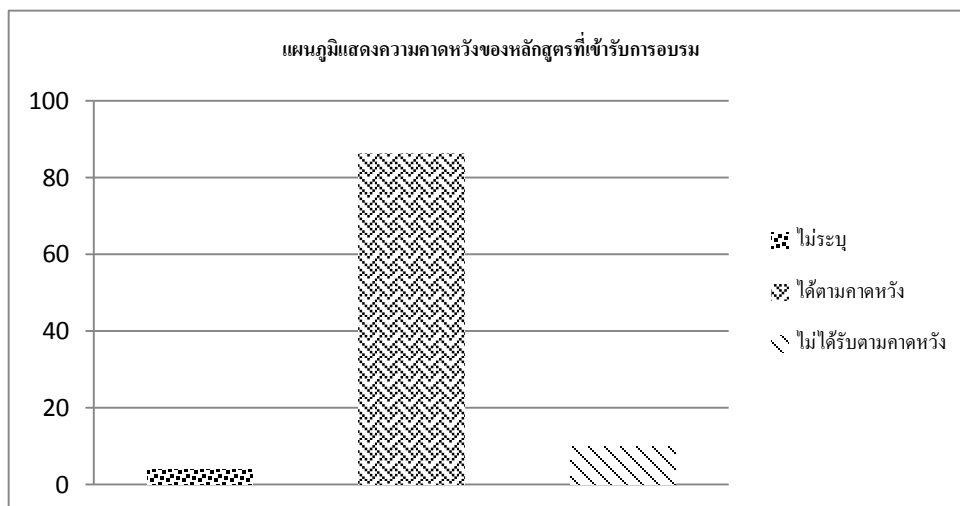
จากการติดตามผลการฝึกอบรม ได้ระบุเหตุผลที่เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆของผู้รายงาน โดยมีรายละเอียดตามแผนภูมิ ๓

แผนภูมิที่ ๓ แสดงเหตุผลของการเข้ารับการอบรมของผู้รายงาน



แผนภูมิ ๓ แสดงเหตุผลของการเข้ารับการอบรมของผู้รายงาน พบว่า เหตุผลส่วนใหญ่ของการเข้ารับการอบรม คือ การนำความรู้ไปใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘ รองลงมาเป็นการเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ตามIDP และ การนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเฉพาะกิจ คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๕ และ ๒๒.๒ ตามลำดับ

การเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทำให้ผู้รายงานได้รับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ตามที่คาดหวัง ตามแผนภูมิ ๔

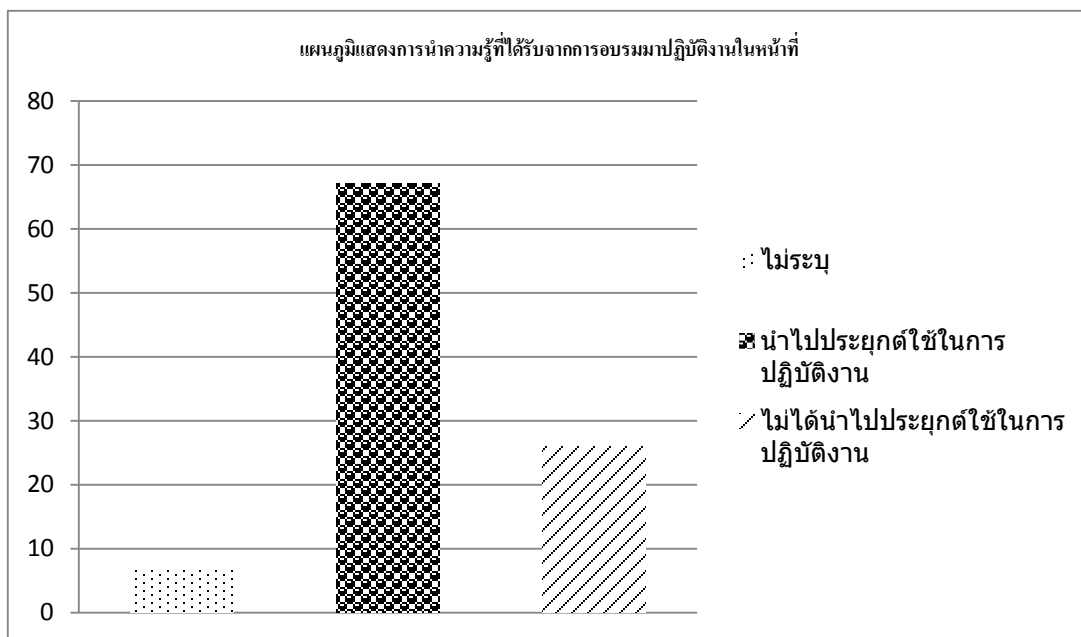


แผนภูมิ ๔ แสดงความคาดหวังของหลักสูตรที่เข้ารับการอบรม พบว่า ส่วนใหญ่ได้รับความรู้ ทักษะ สมรรถนะตามความคาดหวัง คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๓ ส่วนของผู้ที่ไม่ได้ตามคาดหวังและไม่ระบุ รวมคิดเป็นร้อยละ ๑๓.๗

๔.๒.๓ การวิเคราะห์ผลฝึกอบรมกับการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ในระยะเวลา ๖ เดือนหลังจากผู้รายงานเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามแผนภูมิ ๕

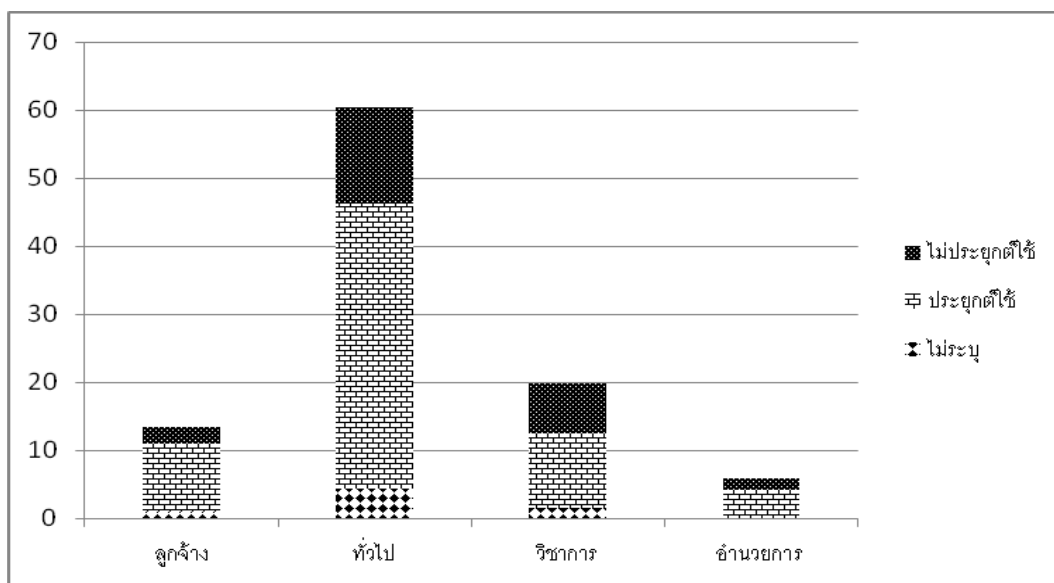
แผนภูมิ ๕ แสดงจำนวนของผู้รายงานที่นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน



แผนภูมิ ๕ แสดงจำนวนของผู้รายงานที่นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๑ ส่วนของผู้ไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์และไม่ระบุ รวมคิดเป็นร้อยละ ๓๒.๙

ผลการนำข้อมูลของการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน แบ่งตามตำแหน่งของผู้รายงาน ตามแผนภูมิ ๖

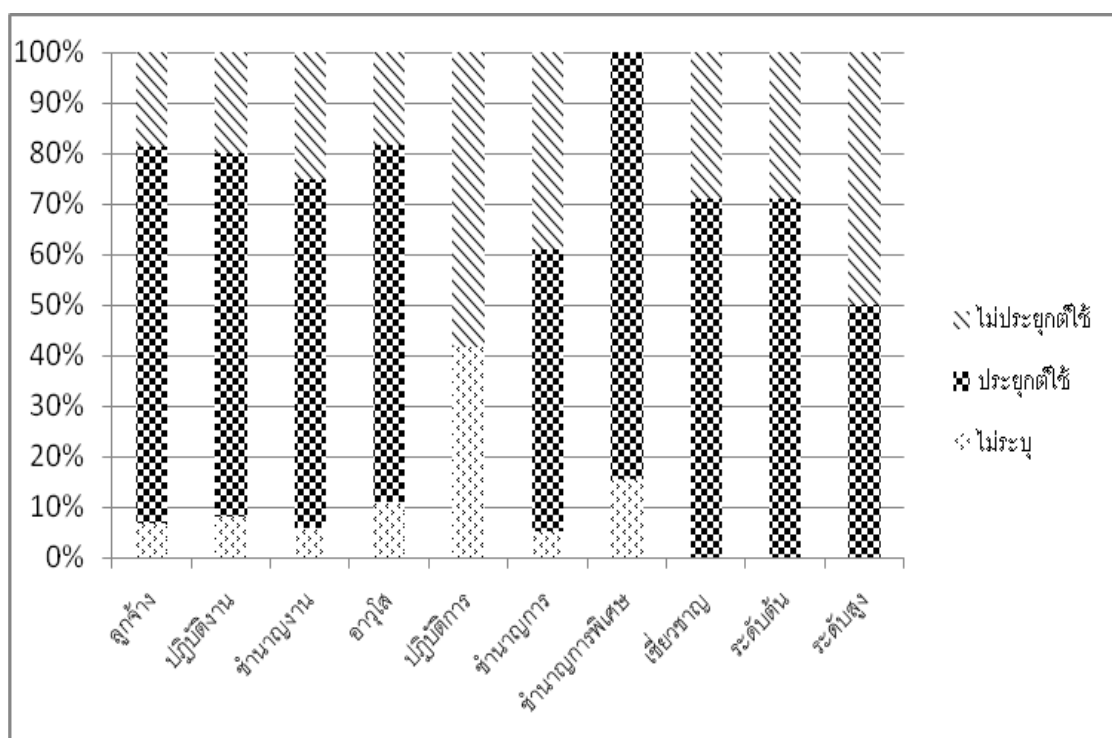
แผนภูมิ ๖ แสดงข้อมูลการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในระยะเวลา ๖ เดือน จากการเข้ารับการอบรม จำแนกตามประเภทตำแหน่ง



แผนภูมิ ๖ แสดงข้อมูลการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในระยะเวลา ๖ เดือน จากการเข้ารับการอบรม จำแนกตามประเภทตำแหน่ง พบว่า สัดส่วนระหว่างผู้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ กับ ผู้ไม่ได้ นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ มีสัดส่วนใกล้เคียงกัน โดย ตำแหน่งลูกจ้าง และตำแหน่งทั่วไป จะมีสัดส่วนไปทางนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ แต่ตำแหน่งวิชาการมีสัดส่วนไปทางการไม่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ประโยชน์

ผลการนำข้อมูลของการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน แบ่งตามระดับชั้นของ ผู้รายงาน ตามแผนภูมิ ๗

แผนภูมิ ๗ แสดงข้อมูลการการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในระยะเวลา ๖ เดือน จากการเข้ารับการอบรม จำแนกตามระดับชั้นงาน



แผนภูมิ ๗ แสดงข้อมูลการการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในระยะเวลา ๖ เดือน จากการเข้ารับการอบรม จำแนกตามระดับชั้นงาน พบว่า สัดส่วนระหว่างผู้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ กับ ผู้ไม่ได้ นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ระดับที่มีสัดส่วนการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้งาน ได้แก่ ระดับลูกจ้าง ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญการพิเศษ ระดับที่มีสัดส่วนการไม่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ได้แก่ ระดับชำนาญการ ระดับสูง

ข้อมูลที่ผู้รายงานได้นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้รายงานได้ระบุลักษณะการนำไปประยุกต์ใช้ ซึ่งจำแนกได้เป็น ๓ ลักษณะได้แก่

๑. ปรับปรุง/พัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่

“...วางแผนชลประทานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์...”

สชป.๔

“...ประยุกต์ใช้กับ e-gp ในงานที่รับผิดชอบ...”

สชป.๕

“...ใช้ในการปรับปรุงระบบการปลูกข้าว ปรับปรุงคุณภาพดิน...”

สชป.๖

“...ใช้ในการลงข้อมูลคำรักษาพยาบาล...”

สชป.๑๐

๒. ปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง

“...เปลี่ยนแปลงการใช้หลอดประหยัดไฟ...”

สชป.๖

“...ใช้สร้างความสามัคคี...”

สชป.๗

“...นำความรู้ด้านจิตวิทยามาใช้...”

สชป.๑๔

“...ทำฐานข้อมูลส่วนตัว”

สชป.๑๖

๓. ถ่ายทอดความรู้/ให้ข้อมูล/ประสานงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้ที่ได้รับ เพื่อ
ประชาสัมพันธ์/พัฒนางานต่างๆ

“...วางแผนป้องกันน้ำท่วมกับองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น...”

สชป.๒

“...ถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจ...”

สชป.๓

“...นำความรู้ไปถ่ายทอดกับหน่วยงาน...”

สชป.๘

“...ควบคุมแนะนำผู้รับจ้าง...”

สชป.๙

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์ เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑ – ๒๕๕๓ และ เพื่อศึกษาการติดตามผลการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาจำแนกตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. ข้อมูลเปรียบเทียบการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ – ๒๕๕๓ พบว่า การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรมีอัตราส่วนต่อคนเพิ่มมากยิ่งขึ้น เปรียบเทียบจากอัตราส่วนระหว่างจำนวนบุคลากรของกรมชลประทานทั้งหมด ต่อ จำนวนบุคลากรที่ได้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งแนวโน้มการพัฒนาที่เกิดจากการอบรมจากหน่วยงานภายนอกมีโอกาสจากการส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพสูงมากยิ่งขึ้นในแต่ละปี

ด้านที่มีการจัดอบรม/ประชุม/สัมมนา ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกในปีงบประมาณ ๒๕๕๓ มีการสนับสนุนในด้านการบริหารจัดการมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านวิชาการและเทคนิคปฏิบัติเฉพาะทาง ส่วนด้านที่มีการสนับสนุนน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่

๒. ผลการติดตามการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๓ มีรายละเอียดข้อมูลจำแนกได้ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของผู้รายงาน อายุของผู้ร่วมการอบรมกับหน่วยงานภายนอกส่วนใหญ่อายุ ๕๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๒ รองลงมาคือ ช่วงอายุ ๔๕ – ๕๐ ปี และ ๔๑ – ๔๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘ และ ๑๓.๙ ตามลำดับ อายุราชการของผู้รายงานกับหน่วยงานภายนอกส่วนใหญ่อายุราชการมากกว่า ๒๕ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๘ รองลงมาคือ ช่วงอายุ ๒๑ – ๒๕ ปี และ ๑๑ – ๒๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๘ และ ๑๑.๔ ตามลำดับ สำนักชลประทานที่ส่งแบบติดตามส่วนใหญ่เป็นสำนักชลประทานที่ ๓ คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒ รองลงมาคือ สำนักชลประทานที่ ๘ และ สำนักชลประทานที่ ๑๔ คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๖ และ ๑๐.๕ ตามลำดับ เพศของผู้รายงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๗ และมีเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ ๒๓.๓ ประเภทตำแหน่งของผู้รายงานส่วนใหญ่เป็นประเภทตำแหน่งทั่วไป คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๗ รองลงมาเป็นประเภทวิชาการ คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๑ ระดับชั้นของผู้รายงานส่วนใหญ่เป็นระดับชั้นชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๔ รองลงมาเป็นระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๖

จากการติดตามผลการฝึกอบรม ได้ระบุเหตุผลที่เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆของผู้รายงาน เหตุผลส่วนใหญ่ของการเข้ารับการอบรม คือ การนำความรู้ไปใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘

รองลงมาเป็นการเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ตามIDP และ การนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเฉพาะกิจ คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๕ และ ๒๒.๒ ตามลำดับ ความคาดหวังของหลักสูตรที่เข้ารับการอบรม พบว่า ส่วนใหญ่ได้รับความรู้ ทักษะ สมรรถนะตามความคาดหวัง คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๓ ส่วนของผู้ที่ไม่ได้ตามคาดหวังและไม่ระบุ รวมคิดเป็นร้อยละ ๑๓.๗

การวิเคราะห์ผลฝึกอบรมกับการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ในระยะเวลา ๖ เดือนหลังจากผู้รายงานเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ส่วนใหญ่นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๑ ส่วนของผู้ไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์และไม่ระบุ รวมคิดเป็นร้อยละ ๓๒.๙ ข้อมูลที่ผู้รายงานได้นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้รายงานได้ระบุลักษณะการนำไปประยุกต์ใช้ ซึ่งจำแนกได้เป็น ๓ ลักษณะได้แก่

- ปรับปรุง/พัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่
- ปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง
- ถ่ายทอดความรู้/ให้ข้อมูล/ประสานงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้ที่ได้รับ เพื่อประชาสัมพันธ์/พัฒนางานต่างๆ

จากประเภทตำแหน่งของผู้รายงาน มีสัดส่วนของการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ กับ ผู้ไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ใกล้เคียงกัน โดย ตำแหน่งลูกจ้าง และตำแหน่งทั่วไป จะมีสัดส่วนไปทางนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ แต่ตำแหน่งวิชาการมีสัดส่วนไปทางการไม่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ประโยชน์

จากระดับชั้นงานของผู้รายงาน พบว่า ระดับชั้นงานที่มีสัดส่วนการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้งาน ได้แก่ ระดับลูกจ้าง ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญการพิเศษ ระดับที่มีสัดส่วนการไม่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ได้แก่ ระดับชำนาญการ และ ระดับสูง

อภิปรายผล

ผลการศึกษาข้อมูลเปรียบเทียบการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ - ๒๕๕๓ เปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างจำนวนบุคลากรของกรมชลประทานทั้งหมด ต่อ จำนวนบุคลากรที่ได้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภายนอก มีแนวโน้มการพัฒนาที่เกิดจากการอบรมจากหน่วยงานภายนอกมีโอกาสจากการส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพสูงมากยิ่งขึ้นในแต่ละปี แต่จากการศึกษาข้อมูลผู้เข้ารับการอบรม พบว่าปี ๒๕๕๒ มีจำนวนผู้เข้ารับการอบรมลดลงจากปี ๒๕๕๑ และเพิ่มขึ้นในปี ๒๕๕๓ อาจมีผลมาจากการการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทานที่เป็นรูปธรรม มีรูปแบบขององค์กรที่เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรและนำข้อมูลของบุคลากรที่ได้รับการอบรมไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างเป็นระบบ ตามแผนพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรกรมชลประทานให้เต็มศักยภาพ เหมาะสมกับสภาวการณ์ปัจจุบัน ที่กล่าวถึงการให้อุปทานนำอุปสงค์ให้มีความสำคัญจำเป็นกับบุคลากรในองค์กรมากกว่าการวางแผนในรูปแบบการกำหนดกิจกรรม การอบรม/พัฒนา นำข้อมูลที่ได้จากฐานข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลจากบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำมาปรับเปลี่ยนแก้ไข ดำเนินการให้เพียงพอ ตรงตามความต้องการ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสูงสุด จึงเป็นผลให้

การเข้ารับการอบรม/พัฒนา ของบุคลากรมีแนวโน้มสูงขึ้น หากมีการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร อย่างแท้จริง และนำข้อมูล ความรู้ที่บุคลากรนำไปใช้ประโยชน์เป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการ ดำเนินการ (KPI) เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) อย่างเป็นทางการ สามารถนำไปสู่การ พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

จากข้อมูลทั่วไปของผู้เข้ารับการอบรม พบว่า การให้โอกาสในการอบรมกับหน่วยงานภายนอกกับ บุคลากรที่มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป มีอายุราชการมากกว่า ๒๕ ปี เป็นประเภทตำแหน่งทั่วไป ในระดับชำนาญงาน จะพบว่า กลุ่มคนที่เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่ม Baby Boom จากการศึกษาการใช้ชีวิตของกลุ่มคนนี้มีประมาณ ๑๓ ล้านคนทั่วประเทศ เป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ชีวิตสูง มีบทบาทในการเป็นผู้บริหารระดับสูง หากอยู่ในกลุ่ม ข้าราชการจะอยู่ในระดับ ๗ หรือมากกว่า (มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๒) ซึ่งเปรียบเทียบได้ในระดับชำนาญ การหรือชำนาญงาน ที่ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับดังกล่าว จากการศึกษาลักษณะการดำเนินชีวิต ของคนกลุ่มนี้พบว่า เป็นกลุ่มที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน พุ่มพเพ มุ่งมั่นฝ่าฟันอุปสรรค ให้ความสำคัญกับผลงาน จงรักภักดีต่อองค์กร เคารพกฎเกณฑ์ ประหยัดอดออม ชอบความมั่นคงปลอดภัย ถ้าบุคคลเหล่านี้ได้มีโอกาสใน การช่วยเหลือองค์กร จะมีความพร้อมในการดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการได้เข้ารับการอบรม กับหน่วยงานภายนอกในเรื่องต่างๆของบุคคลเหล่านี้ ควรมีการเก็บข้อมูลรวบรวมองค์ความรู้ หรือ นำความรู้ ไปเผยแพร่ ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง จะทำให้องค์กรความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างทั่วถึง

เหตุผลที่เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆของผู้รายงาน ส่วนใหญ่คือนำความรู้ไปใช้กับการปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ รองลงมาเป็นการเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ตามIDP เป็นการนำความรู้ไป พัฒนาในระดับนำไปใช้ ซึ่งในระดับของผู้รายงานในระดับ Baby Boom ควรมีโอกาสในการขยายความรู้ เพราะ กลุ่มคนกลุ่มนี้มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กตিকা อดทน ให้ความสำคัญกับผลงานแม้ว่าจะต้องใช้ เวลานานกว่าจะประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังมีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับ การ ทำงานและองค์กรมาก คนกลุ่มนี้จะไม่เปลี่ยนงานบ่อยเนื่องจากมีความ จงรักภักดีกับองค์กรอย่างมาก ต้องใช้แรงผลักดันจากภายนอก (บ้านลูกคิดไทย, ม.ป.ป.) หากการต่อยอดองค์ความรู้จากบุคคลเหล่านี้เกิดขึ้น อย่างเป็นทางการ นอกจากจะเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร ยังเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ให้กับ บุคลากรรุ่นต่อไปอีกด้วย

ผลของการฝึกอบรมกับการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ในระยะเวลา ๖ เดือนหลังจากผู้รายงานเข้า รับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ส่วนใหญ่นำความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกไป ประยุกต์ใช้ แต่บางส่วนยังไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้หรือไม่มีการระบุนำไปใช้ ซึ่งมีอัตราส่วนเป็น ๑ ต่อ ๓ ของจำนวนผู้รายงานทั้งหมด หากศึกษาลงไปในรายละเอียดจะพบว่า การลงทุนในการอบรมไม่ได้สร้างผล คุณค่าให้กับองค์กร สะท้อนถึงความไม่คุ้มค่าของการฝึกอบรม จากผลการศึกษาอายุและอายุราชการของ ผู้รายงานเป็นกลุ่มที่ควรอยู่ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ควรจัดทำเป็น Portfolio เพื่อสะสมผลงานและนำเสนอ ผลการจัดการความรู้ของตนเอง ไม่ควรสิ้นสุดเพียงการปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้ความรู้สิ้นสุดไปกับตนเอง ในส่วน ของผู้รายงานยังพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมบางส่วนเกษียณราชการ หรือไม่เข้าร่วมการอบรม แต่มีการส่งแบบ

ติดตาม จึงควรมีการประสานงานด้านข้อมูลบุคลากรก่อนการติดตามผลเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่สมบูรณ์ และควรจำกัดอายุการเข้ารับการอบรมหรือระยะเวลาดำเนินงานของตนเองก่อน-หลัง เข้ารับการอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบการปฏิบัติตนที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต

จากผลการเปรียบเทียบสัดส่วนของการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน พบว่า ประเภทตำแหน่งทั่วไป ระดับชำนาญงาน และ ปฏิบัติงาน มีผลของสัดส่วนระหว่างไม่ระบุผล นำไปประยุกต์ใช้ และไม่นำไปประยุกต์ใช้ ในระดับใกล้เคียงกัน ซึ่งในระดับชำนาญงานเป็นระดับที่มีจำนวนผู้เข้ารับการอบรมในจำนวนที่มากที่สุด แต่ผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เป็นส่วนน้อย ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลอายุของข้าราชการในระดับชำนาญงาน จะพบว่า เป็นผู้มีอายุมากกว่า ๕๐ ปี อายุงานมากกว่า ๒๕ ปี เป็นช่วงเวลาใกล้เกษียณอายุราชการ หรือ อาจมีผลมาจากปัจจัยด้านอื่นที่ไม่สามารถดำเนินการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ สัดส่วนของประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ เป็นอีกหนึ่งระดับที่มีผลของการไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในงานของตนเอง ซึ่งอาจเป็นเหตุผลเดียวกับระดับชำนาญงานในปัจจัยด้านอายุและปัจจัยด้านอื่น ส่วนในประเภทอำนวยการ ระดับต้น เป็นระดับที่ไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ซึ่งนอกจากปัจจัยด้านอายุแล้ว อาจมีผลมาจากปัจจัยด้านเวลา และ ภาระงานที่ได้รับมอบหมายที่มีจำนวนมาก

ขอเสนอแนวทางการอบรมจากบุคลากรในกรมชลประทานและติดตามผลการดำเนินการของการอบรมและติดตามผลแนวใหม่ โดยใช้ระบบติดตามและประมวลผลแบบ E - Project tracking system ซึ่งควรมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเก็บข้อมูล การอบรม และการติดตาม ดังนี้

๑. เพิ่มเติมการดำเนินการภายหลังการอนุมัติให้มีการจัดการอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงานในประเทศ ผู้เข้ารับการอบรม โดยผู้เข้ารับการอบรมส่งข้อมูลเข้าฐานข้อมูลการประเมินและติดตาม โดยผู้เข้ารับการอบรมจะได้รับ รหัสประจำตัว และ รหัสผ่านของตนเอง เพื่อยืนยันการเข้ารับการอบรม (สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ก่อนการดำเนินการอบรมอย่างน้อย ๗ วัน หลังจากนั้นเป็นการแสดงความยืนยันในการเข้ารับการอบรมทันที เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในการติดตามบุคลากรและยืนยันการเข้ารับการอบรม)

๑.๑ ข้อมูลพื้นฐานของตนเอง

- ชื่อผู้เข้าอบรม
- เพศ
- อายุ
- อายุราชการ
- ตำแหน่ง
- ระดับ
- สังกัด
- ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์และe-mail (เพื่อการติดตามตรวจสอบ)

๑.๒ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการอบรม

- ประเภท (อบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงาน ฯลฯ)
- หลักสูตร
- ค่าใช้จ่าย
- จำนวนวันที่เข้ารับการอบรม
- วัน-เวลาการอบรม
- หน่วยงานที่จัด

๑.๓ วัตถุประสงค์ในการเข้าร่วมการอบรม

- ต้องการนำความไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่
- ต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ตามIDP
- ผู้บังคับบัญชาเห็นสมควรเข้ารับการอบรม
- เพื่อนำความรู้ประยุกต์ใช้ในงานเฉพาะกิจ

๒. หลังดำเนินการอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงาน ฯลฯ ดำเนินการติดตามทั้งระยะ ๓ เดือนและ ๖ เดือน โดยส่งข้อมูลการแจ้งการติดตามผลให้ผู้รับการอบรมทราบทาง e-mail ซึ่งข้อมูลในระยะ ๓ เดือน เป็นข้อมูลเริ่มต้นในการดำเนินการ /ติดตามผลระยะแรก

ข้อมูลการติดตามระยะที่ ๑ (๓ เดือน)

๒.๑ การดำเนินการตามวัตถุประสงค์การเข้าร่วมการอบรม (ตามที่ได้ให้ข้อมูลก่อนเข้ารับการอบรม)

- ต้องการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

- ดำเนินการแล้ว โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน).....(Browse)
- ยังอยู่ในขั้นดำเนินการ ซึ่งมีการดำเนินการในขั้น ..(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
สิ่งที่ต้องการเพิ่มเติม.....
- ไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก
- ข้อจำกัด
- การดำเนินการขั้นต่อไป ดำเนินการได้ เมื่อ.....

- ต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ตามIDP

- ดำเนินการแล้ว โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน).....(Browse)
- ยังอยู่ในขั้นดำเนินการ ซึ่งมีการดำเนินการในขั้น ..(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
สิ่งที่ต้องการเพิ่มเติม.....
- ไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก
- ข้อจำกัด
- การดำเนินการขั้นต่อไป ดำเนินการได้ เมื่อ.....

- ผู้บังคับบัญชาเห็นสมควรเข้ารับการอบรม

- ดำเนินการแล้ว โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน).....(Browse)
- ยังอยู่ในขั้นดำเนินการ ซึ่งมีการดำเนินการในขั้น ..(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
 สิ่งที่ต้องการเพิ่มเติม.....
- ไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก
- ข้อจำกัด
- การดำเนินการขั้นต่อไป ดำเนินการได้ เมื่อ.....

- เพื่อนำความรู้ประยุกต์ใช้ในงานเฉพาะกิจ

- ดำเนินการแล้ว โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน).....(Browse)
- ยังอยู่ในขั้นดำเนินการ ซึ่งมีการดำเนินการในขั้น ..(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
 สิ่งที่ต้องการเพิ่มเติม.....
- ไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก
- ข้อจำกัด
- การดำเนินการขั้นต่อไป ดำเนินการได้ เมื่อ.....

ข้อมูลการติดตามระยะที่ ๒ (๖ เดือน) เป็นข้อมูลต่อเนื่องกับการดำเนินการ / ระยะเวลาตัดสิน รับประทานประโยชน์จากความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

- ต้องการนำความไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

- ดำเนินการสำเร็จ โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
- ดำเนินการไม่ประสบความสำเร็จ
 เนื่องจากข้อจำกัด ได้แก่
- ข้อเสนอแนะในการจัดอบรมครั้งต่อไปในโครงการที่ใกล้เคียงกัน
-
-

- ต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ตามIDP

- ดำเนินการสำเร็จ โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
- ดำเนินการไม่ประสบความสำเร็จ
 เนื่องจากข้อจำกัด ได้แก่
- ข้อเสนอแนะในการจัดอบรมครั้งต่อไปในโครงการที่ใกล้เคียงกัน
-
-
-

- ผู้บังคับบัญชาเห็นสมควรเข้ารับการอบรม

- ดำเนินการสำเร็จ โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
- ดำเนินการไม่ประสบความสำเร็จ
- เนื่องจากข้อจำกัด ได้แก่
- ข้อเสนอแนะในการจัดอบรมครั้งต่อไปในโครงการที่ใกล้เคียงกัน
-
-
-

- เพื่อนำความรู้ประยุกต์ใช้ในงานเฉพาะกิจ

- ดำเนินการสำเร็จ โดยมีหลักฐาน ดังนี้(ส่งข้อมูล/หลักฐาน)..... (Browse)
- ดำเนินการไม่ประสบความสำเร็จ
- เนื่องจากข้อจำกัด ได้แก่
- ข้อเสนอแนะในการจัดอบรมครั้งต่อไปในโครงการที่ใกล้เคียงกัน
-
-
-

๓. การรวบรวมข้อมูลรายด้านที่ส่วนฝึกอบรมได้ดำเนินการแบ่งเป็น ๘ ด้านควรปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางการ ๒๕๕๓-๒๕๕๖ ซึ่งมีรหัสโครงการที่แสดงผลตัวเลขที่มีความหมายชัดเจน โดยแบ่งตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาศูนย์กลางการรวมชลประทานให้เต็มศักยภาพเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

- ๑.๑ ยกระดับงานชลประทานให้เป็นสากล
- ๑.๒ ให้อุปทานน้ำอุปสงค์
- ๑.๓ การเตรียมบุคลากรทดแทนอัตรากำลังผู้เชี่ยวชาญอายุราชการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ อนุรักษ์ สืบสานองค์ความรู้และพัฒนาต่อยอดการเรียนรู้เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง

- ๒.๑ การจัดการความรู้โดยสกัดความรู้ในผู้เชี่ยวชาญเก็บไว้เป็นฐานความรู้ของกรมชลประทาน
- ๒.๒ ยกระดับมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นตามตำแหน่งของบุคลากรอย่างเป็นปัจจุบัน
- ๒.๓ ส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในบริบทปัจจุบันเพื่อขับเคลื่อนงานชลประทานสู่ความเป็นเลิศ
- ๒.๔ สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาตนเองด้วยวิธีวิทยาหลากหลาย

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาคุณภาพบุคลากรในองค์กรรวม

- ๓.๑ ปลูกฝังความโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรมในการปฏิบัติงานทุกระดับ
- ๓.๒ จัดหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะงานชลประทานสากลในองค์กรรวม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาเครือข่ายเพื่อเสริมพันธกิจและสนองต่อการบริการและแก้ไขภาวะวิกฤตเรื่องน้ำ

๔.๑ พัฒนาเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

๔.๒ พัฒนาผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในงานชลประทาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาข้อมูลการเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกของส่วนฝึกอบรม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวข้องกับวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

ควรจัดทำกรวิจัยที่ครอบคลุมการเข้ารับการอบรมทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกของกรมชลประทาน

บรรณานุกรม

ศุภลักษณ์ ไตรคุ้มตัน. (๒๕๕๑). *การประเมินและพัฒนาโครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านคอมพิวเตอร์ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในเขตการศึกษา ๙ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๓๙*. วิทยานิพนธ์ กศม. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน. (๒๕๕๒). *การสำรวจความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของกรมชลประทาน*. กรุงเทพฯ: กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน. (๒๕๕๓). *แนวทางและวิธีการประเมินสมรรถนะและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล กรมชลประทาน ปีงบประมาณ ๒๕๕๓*. กรุงเทพฯ : กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

บ้านลูกคิดไทย. (ม.ป.ป.). *คนทำงาน ๓ Generation*. [online]. Available from:

<http://www.lukkidthai.com/News/article09.html>

มหาวิทยาลัยมหิดล. (๒๕๕๒). *กรณีศึกษา Baby Boom ต้องรู้จัก life style*. [online]. Available from: http://inside.cm.mahidol.ac.th/mkt/index.php?option=com_content&view=article&id=290:baby-boom-lifestyle&catid=2:case-studies&Itemid=42

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (๒๕๕๒). *รายงานฉบับสมบูรณ์ (final report) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรกรมชลประทาน ๒๕๕๓-๒๕๕๖*. [online]. Available from: http://kromchol.rid.go.th/person/train/plan๕๓_๕๖.html

ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน. (๒๕๕๓). *รายงานผลสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมชลประทาน ประจำปี ๒๕๕๓*. [online]. Available from:

http://kromchol.rid.go.th/person/manpower/pdf/up_๒๐๐๒๒๕๕๔/๐๐๓.pdf

บรรณานุกรม

- ศุภลักษณ์ ไตรคุ้มตัน. (๒๕๕๑). *การประเมินและพัฒนาโครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านคอมพิวเตอร์ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในเขตการศึกษา ๙ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๓๙*. วิทยานิพนธ์ กศม. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน. (๒๕๕๒). *การสำรวจความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของกรมชลประทาน*. กรุงเทพฯ: กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน. (๒๕๕๓). *แนวทางและวิธีการประเมินสมรรถนะและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล กรมชลประทาน ปีงบประมาณ ๒๕๕๓*. กรุงเทพฯ : กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- บ้านลูกคิดไทย. (ม.ป.ป.). *คนทำงาน ๓ Generation*. [online]. Available from:
<http://www.lukkidthai.com/News/article09.html>
- มหาวิทยาลัยมหิดล. (๒๕๕๒). *กรณีศึกษา Baby Boom ต้องรู้จัก life style*. [online]. Available from:
http://inside.cm.mahidol.ac.th/mkt/index.php?option=com_content&view=article&id=290:baby-boom-lifestyle&catid=2:case-studies&Itemid=42
- ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (๒๕๕๒). *รายงานฉบับสมบูรณ์ (final report) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรกรมชลประทาน ๒๕๕๓-๒๕๕๖*. [online]. Available from:
http://kromchol.rid.go.th/person/train/plan๕๓_๕๖.html
- ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน. (๒๕๕๓). *รายงานผลสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมชลประทาน ประจำปี ๒๕๕๓*. [online]. Available from:
http://kromchol.rid.go.th/person/manpower/pdf/up_20022554/003.pdf