

**การพัฒนาหลักสูตร
นักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น**

ผลงานลำดับที่ 2

ของ

**นาง เนตรนารี หนูนุกดี
นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 7ว**

ผู้ขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8ว

ตำแหน่งเลขที่ 371 ฝ่ายพัฒนาข้าราชการ



06521

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม



7 12.05.6
M7850
2542
๗ 7

ห้องสมุดกระทรวงแรงงาน



06521

การพัฒนาหลักสูตรนัก

3 เล่ม

คำนำ

นักบริหาร คือ ผู้กำหนดนโยบายและทิศทางของแต่ละองค์การ การพัฒนานักบริหารจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน เป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม การจัดทำหลักสูตรสำหรับการพัฒนานักบริหาร จึงนับได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

เอกสารการพัฒนาหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม ระดับต้นฉบับนี้ ได้กล่าวถึงการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตร โดยเริ่มตั้งแต่การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างและกำหนดหลักสูตร การใช้หลักสูตร และการประเมินและติดตามผลหลักสูตร รวมทั้งข้อเสนอแนะในการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ต่อไป

คณะผู้จัดทำหวังว่าเอกสารการพัฒนาหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้นฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจและผู้เกี่ยวข้อง บ้างตามสมควร

วิทยาลัยการบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม
สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
กรกฎาคม 2542

สารบัญ

หน้า

| | |
|------------------|--|
| คำนำ | |
| สารบัญ..... | (1) |
| สารบัญตาราง..... | (3) |
| บทที่ 1 | บทนำ..... 1 |
| | 1.1 ความสำคัญของปัญหา..... 1 |
| | 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา..... 3 |
| | 1.3 ขอบเขตของการศึกษา..... 3 |
| | 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 3 |
| | 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 4 |
| บทที่ 2 | แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง..... 5 |
| | 2.1 แนวคิดการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม..... 5 |
| | 2.2 แนวคิดการสร้างและพัฒนาหลักสูตร..... 20 |
| | 2.3 แนวคิดการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม..... 38 |
| บทที่ 3 | ระเบียบวิธีการติดตามและประเมินผล..... 42 |
| บทที่ 4 | ผลการศึกษา..... 45 |
| | 4.1 การพัฒนาหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการ สังคมระดับต้น รุ่นที่ 4..... 45 |
| | 4.2 การประเมินผลและติดตามผลการอบรมหลักสูตร นักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4..... 78 |
| บทที่ 5 | สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ..... 103 |
| บรรณานุกรม..... | 116 |
| ภาคผนวก | |
| | ภาคผนวก ก |
| | (1) ระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการพัฒนาข้าราชการ พ.ศ. 2541..... 118 |

สารบัญ (ต่อ)

- (2) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา
(ระดับ 6).....120
- (3) การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้
บังคับบัญชา รุ่นที่ 1-3.....123

ภาคผนวก ข

- (1) โครงการฝึกอบรมนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม
ระดับต้น รุ่นที่ 4.....126
- (2) กำหนดการ.....130
- (3) กำหนดการดูงานในส่วนกลาง.....132
- (4) กำหนดการดูงานในส่วนภูมิภาค.....133
- (5) หนังสือขออนุมัติจัดฝึกอบรม.....134
- (6) ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
เรื่องรายชื่อข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น
รุ่นที่ 4 และเรื่องเพิ่มรายชื่อข้าราชการเข้ารับ
การฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและ
สวัสดิการสังคมระดับต้น.....136
- (7) ใบสมัครเข้ารับการฝึกอบรม.....141
- (8) รายชื่อวิทยากร.....143
- (9) คำกล่าวพิธีเปิด และคำกล่าวรายงาน.....148
- (10) คำกล่าวพิธีปิด และคำกล่าวรายงาน.....149
- (11) ผลงานกลุ่ม.....153

ภาคผนวก ค

- (1) แบบประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงาน
และสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4.....165
- (2) รายงานการประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร
แรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4.....167
- (3) แบบสอบถามการติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4.....174

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ..... | 78 |
| 2 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ..... | 79 |
| 3 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการศึกษา..... | 79 |
| 4 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ..... | 80 |
| 5 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน..... | 80 |
| 6 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามภาค..... | 81 |
| 7 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามจำนวนผู้ได้บังคับบัญชา..... | 81 |
| 8 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บรรลุตฤประสงค์ของหลักสูตร..... | 87 |
| 9 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ศึกษาดูงานส่วนกลาง..... | 83 |
| 10 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ศึกษาดูงานส่วนภูมิภาค..... | 84 |
| 11 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมต่อการนำไปปรับใช้ในการ ปฏิบัติงาน..... | 87 |
| 12 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดฝึกอบรม..... | 95 |
| 13 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การฝึกอบรมรุ่นต่อไป..... | 96 |
| 14 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่เห็นด้วยกับการจัดให้มีกิจกรรม การปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกัน จำแนกตามลักษณะกิจกรรม..... | 97 |
| 15 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การฝึกอบรมในลักษณะพักค้างคืนตลอดหลักสูตร..... | 97 |
| 16 | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์..... | 98 |
| 17 | ความถี่ของความต้องการพัฒนาตนเองจำแนกตามวิธีการพัฒนาและ ลำดับที่ของความต้องการ..... | 100 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โดยหลักการเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า คนเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่สุดในการผลิต ซึ่งไม่ว่าปัจจัยอื่น ๆ จะดีอย่างไรก็ตาม แต่หากกำลังคนที่ปฏิบัติงานอยู่ ขาดความสามารถและมีคุณภาพไม่เหมาะสมแล้ว ผลผลิตก็ไม่อาจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายได้ สำหรับประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งกำลังจะเปลี่ยนจากประเทศกำลังพัฒนาไปเป็นประเทศพัฒนา ดังนั้น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จึงได้มีการปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายใหม่ คือ ให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา เพราะคนเป็นปัจจัยชี้ขาดในความสำเร็จของการพัฒนาในทุกเรื่อง

ในการพัฒนาคนยุคปัจจุบัน ได้หันมาให้ความสนใจกับการพัฒนาผู้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในระบบราชการที่ถือว่านักบริหารระดับต่าง ๆ ของข้าราชการพลเรือนนั้น เป็นผู้ที่มีความสำคัญมาก และมีบทบาทสูงในการนำพาหน่วยงาน เพราะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ดูแล กำกับนโยบาย และแผนการทำงานของส่วนราชการ เป็นผู้แก้ปัญหา และตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ และมีผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร

การบริหารงานในส่วนราชการจะประสบความสำเร็จ อันเป็นผลให้การพัฒนาประเทศได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้านักบริหารราชการพลเรือนมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์ และมุ่งการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ดังนั้น นักบริหารจึงควรได้รับการพัฒนา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ถูกต้องและเหมาะสม อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และทั่วถึง สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการร่วมมือและประสานงานกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อการพัฒนาประเทศ และอำนวยประโยชน์สุขแก่ประชาชนและประเทศชาติโดยส่วนรวม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้ก่อตั้งขึ้นขณะที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้วางรากฐานในการปฏิบัติงานให้เป็นกระทรวงที่ทันสมัยและมีระบบ โดยมีปรัชญาว่า เป็นกระทรวงของประชาชน เพื่อประชาชน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองปรัชญาและเป้าหมายของกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของนักบริหาร กระทรวงฯ ได้ดำเนินการพัฒนานักบริหารสอดคล้องกับแนวนโยบายสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ตาม พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 มาตรา77 ที่ให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ก่อนเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงได้ดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับกลางและระดับสูง ให้ได้รับการอบรมตามที่ สำนักงาน ก.พ. กำหนด ก่อนที่จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับกลางหรือระดับสูง แล้วแต่กรณี หรือหากได้รับการแต่งตั้งแล้วก็ต้องเข้ารับการอบรมภายในระยะเวลาที่กำหนด สำหรับการพัฒนานักบริหารระดับต้น กระทรวงได้ดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับต้น โดยการจัดฝึกอบรมหลักสูตร การบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา (ระดับ 6) ให้กับข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงานปลัดกระทรวง ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค แล้วจำนวน 3 รุ่น โดยดำเนินการจัดฝึกอบรมหลักสูตร การบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา (ระดับ 6) รุ่นที่ 1-2 ในปีงบประมาณ 2539 และรุ่นที่ 3 ในปีงบประมาณ 2540 รวมผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 3 รุ่น มีจำนวนทั้งสิ้น 133 คน

ในปีงบประมาณ2541 สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้วางระเบียบเพื่อให้การพัฒนาข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (สป.รส.) เป็นไปตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) โดยใช้ชื่อว่า “ ระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการพัฒนาข้าราชการ พ.ศ. 2541 ” ซึ่งในระเบียบฯข้อ 7 (3)ได้กำหนดให้ข้าราชการระดับ 6 ซึ่งจะเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ 7 ให้ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

ในฐานะผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น ได้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา (ระดับ 6) ที่จัดฝึกอบรมไปแล้ว 3 รุ่น และได้จัดสร้างหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ขึ้น และเพื่อจัดฝึกอบรมให้กับข้าราชการระดับ 6 ใน สป.รส. ในปีงบประมาณ 2541 ทั้งได้ดำเนินการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม และติดตามผลการจัดฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลที่ได้จะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้นและการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อพัฒนาหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4
2. เพื่อติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4

ขอบเขตของการศึกษา

1. การสร้างหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ศึกษาเฉพาะข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา รุ่นที่ 1-3
2. การติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ศึกษาจากผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

นิยามศัพท์เฉพาะ

หลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา หมายถึง หลักสูตรที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้สร้างขึ้นเพื่อใช้ฝึกอบรมข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงานปลัดกระทรวง รุ่นที่ 1-3

หลักสูตรนักรบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น หมายถึง หลักสูตรที่ได้พัฒนาจากหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา โดยได้เปลี่ยนชื่อหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ปลัดกระทรวง ระดับ 6 ในหลักสูตรนักรบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ปลัดกระทรวง ระดับ 6 รุ่นที่ 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลจากการศึกษาได้หลักสูตรสำหรับใช้ในการฝึกอบรมหลักสูตรนักรบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4
2. ได้ทราบความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรนักรบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ในเรื่องการบริหารวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ระดับประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน การจัดฝึกอบรม ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรนักรบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น และส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีความสำคัญยิ่งต่อการฝึกอบรม เพราะเป็นขั้นตอนแรกของการฝึกอบรม ที่จะนำไปสู่การดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการฝึกอบรม ให้การฝึกอบรมได้ผลคุ้มค่า

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้คำนิยามสำหรับความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

Wayne F. Cascio กล่าวถึง ความจำเป็นในการฝึกอบรมในหนังสือ *Managing Human Resources* (อ้างใน ปาน สวัสดิ์สาลี , 2539 : 34) ไว้ดังนี้

“.....ความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคล ก็คือ ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานที่ต้องการ และการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง ซึ่งช่องว่างระหว่างการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง และการปฏิบัติงานที่ต้องการ สามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ได้โดยการฝึกอบรม”

มัลลี เวชชาชีวะ ได้ให้ความหมายของ “ ความจำเป็นในการฝึกอบรม ” ไว้ดังนี้

ความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ “สถานการณ์หรือปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อผลสำเร็จของงานที่อาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม”

นอกจากนี้ ลิณี เจริญพจน์ และคณะผู้วิจัย ได้สรุปความหมายของ “ความจำเป็นในการฝึกอบรม” ว่า

ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง “สิ่งที่ยังขาดอยู่และสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นด้วยการฝึกอบรมที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ”

สรุปความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สถานการณ์ ปัญหา อุปสรรค หรือข้อขัดข้องใด ๆ ในการปฏิบัติงาน ที่อาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

Boy Dell อ้างใน ลิณี เจริญพจน์ : 11 ได้ศึกษาและแบ่งความจำเป็นในการฝึกอบรมในหน่วยงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ (Organizational level) ระดับสาขางาน (Occupational level) และระดับตัวบุคคล (Individual level)

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับองค์กร เป็นความจำเป็นที่มองในภาพรวมทั่ว ๆ ไปขององค์กร โดยพิจารณาว่าอะไรเป็นปัญหาขององค์กรที่ทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง และปัญหานั้นจะต้องสามารถแก้ไขโดยวิธีการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ของกำลังคนในองค์กรนั้น การที่องค์กรจะเจริญก้าวหน้าได้นั้น ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา และการปรับปรุงดังกล่าวนี้ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ดำเนินการไปตามแผนการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะมีทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว แผนดังกล่าวนี้จะชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่ในองค์กรว่าควรที่จะเพิ่มความรู้ ความสามารถอะไร ให้กับใคร เมื่อใด เพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรโดยส่วนรวมบรรลุตามเป้าหมายได้

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับสายงาน จะเน้นในด้านความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่จำเป็นต่องานเฉพาะอย่าง หรือเฉพาะสายงาน หรืออาชีพหนึ่ง ซึ่งเป็นความจำเป็นลักษณะพิเศษ เฉพาะผู้ที่ทำงานในสายงานนั้นต้องมี การศึกษาวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับสายงาน จะพิจารณาได้จากคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของตำแหน่งนั้น ๆ รวมตลอดถึงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification) ของแต่ละสายงานด้วย

3. ความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับตัวบุคคล จะเน้นที่คุณสมบัติด้านความรู้ และความสามารถ ประสบการณ์ ทัศนคติ และวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในองค์กร โดยจะพิจารณาว่า บุคคลแต่ละคนนั้น มีจุดอ่อนหรือข้อที่ควรปรับปรุงเล็กน้อยเพียงใด เพื่อที่จะสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นตามมาตรฐาน

เทคนิคการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ผดุง เผือกผ่อง (อ้างในอุมาพร นามวัฒน์ , 2533 : 14) กล่าวถึง เทคนิคการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ทำได้หลายวิธีดังนี้

1. การสัมภาษณ์ วิธีนี้จะทำให้ทราบปัญหาได้ดี โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด ผู้สัมภาษณ์ไม่จำเป็นต้องถามหรือพูดถึงเรื่องการฝึกอบรมว่าเขาต้องการฝึกอบรมอะไร เพียงแต่ถามถึงปัญหาข้อขัดข้อง อุปสรรคในการทำงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ไข เพื่อประมวลสิ่งเหล่านี้แล้วนำไปวิเคราะห์เพื่อจะได้ทราบว่า พนักงานมีความจำเป็นต้องฝึกอบรมในเรื่องใดบ้าง แต่ผู้สัมภาษณ์ควรคำนึงถึงไว้ด้วยว่า ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นเพียงความเห็นส่วนตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์เท่านั้น ไม่ใช่ข้อเท็จจริง แต่อย่างไรก็ตามความเห็นส่วนตัวของผู้บริหาร

และของผู้ปฏิบัติงานหลาย ๆ คนที่คล้าย ๆ กัน ก็สามารถนำไปอ้างอิงหรือยืนยันกับข้อเท็จจริงอื่น ๆ ได้

2. การส่งแบบสอบถาม (Questionnaire) การรวบรวมข้อมูลวิธีนี้นิยมใช้กันมาก เพราะเหมาะกับการรวบรวมข้อเท็จจริง จากคนจำนวนมากซึ่งสามารถทำได้รวดเร็ว และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อย แบบสอบถามโดยทั่วไปมีอยู่ 2 แบบ คือ แบบที่กำหนดคำตอบไว้ให้เลือก และแบบเปิดโอกาสให้ตอบโดยอิสระ ข้อดีของการใช้แบบสอบถามคือ ผู้ตอบไม่ต้องประจัญหน้ากับผู้สัมภาษณ์ การแสดงความคิดเห็นอาจถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากกว่า ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรออกแบบสอบถามให้ตรงกับจุดที่ต้องการ

3. การสังเกต (Observation) เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลวิธีการหนึ่งซึ่งโดยปกติจะใช้ประกอบกับวิธีการอื่น ๆ เพราะการสังเกตเพียงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอาจได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน อย่างไรก็ตาม การสังเกตบางครั้งก็ช่วยให้เห็นสภาพการณ์บางอย่างซึ่งไม่สามารถจะค้นพบจากการรวบรวมวิธีอื่น

4. การศึกษาค้นคว้า (Study) หมายถึง การค้นคว้าข้อเท็จจริงจากเอกสารที่มีอยู่ในองค์กร เช่น รายงานประจำปี รายงานการปฏิบัติงาน บันทึกการร้องทุกข์ และรายงานการประชุม เป็นต้น

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

ในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น ได้ดำเนินการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ดังนี้

การรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาจากเอกสารแหล่งต่าง ๆ คือ

- (1) สำระสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในฝ่ายข้าราชการพลเรือน จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540-2544)
- (2) ศึกษาจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535
- (3) ศึกษาจากนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน ตามมติ ครม. เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2539
- (4) ศึกษาจากนโยบายกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
- (5) ศึกษาจากแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2538-2544)

- (6) ศึกษาจากระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการพัฒนาข้าราชการ พ.ศ. 2541
- (7) การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา ระดับ 6 รุ่นที่ 1 , 2 และ 3
- (8) การวิเคราะห์องค์การและวิเคราะห์งาน
- (9) เอกสารทางวิชาการ การประชุม สัมมนา

(1) สาระสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในฝ่ายข้าราชการพลเรือน จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)

การวางแผนพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ได้มีการปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายใหม่ โดยเน้นคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา หรือเป็นจุดหมายใหม่ของการพัฒนา เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ ครอบคลุม อุดม ชุมชนเข้มแข็ง สังคมมีสมรรถภาพ เสรีภาพ ความยุติธรรม มีการพัฒนาที่สมดุล บนพื้นฐานของความเป็นไทย เป็นการพัฒนาในลักษณะต่อเมืองและยั่งยืน โดยเน้นการพัฒนาโดยคน และเพื่อคน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ใหม่ที่เป็นหัวใจสำคัญมี 2 ประการ คือ ประการแรก การพยายามเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างรัฐกับประชาชนให้เกิดขึ้นมากที่สุด โดยการใช้ระบบความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในสังคม รวมทั้งการที่จะให้มีหลักประกันด้านสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค และการแก้ไขความขัดแย้งในสังคมด้วยสันติวิธี ประการที่สอง การปรับระบบการบริหารจัดการเพื่อให้มีการแปลงแผนไปสู่ภาคปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับกระบวนการและกลไกในการบริหารจัดการงบประมาณ และบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวและสัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยยึดหลักการประสานงานภายใต้ระบบการจัดการพื้นที่กับภารกิจของหน่วยงานและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดแผนงาน โครงการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลโดยการจัดทำเครื่องชี้วัดความสำเร็จของแผนในหลายมิติและหลายระดับ รวมทั้งจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลเป็นประจำทุกปี โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วน

ร่วมในการติดตามผลการพัฒนาอย่างกว้างขวาง ยุทธศาสตร์ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนา ศักยภาพของคนและภาครัฐ จึงกำหนดไว้ดังนี้

การพัฒนาศักยภาพของคน ประกอบด้วย การส่งเสริมให้ประเทศมี โครงสร้างประชากรที่เหมาะสม และมีการกระจายตัวของประชากรที่สอดคล้องกับศักยภาพ และโอกาสการพัฒนาในแต่ละพื้นที่ของประเทศ การปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ด้านการ พัฒนาจิตใจให้เกิดผลในทางปฏิบัติ การพัฒนาสติปัญญาและทักษะฝีมือแรงงานให้คนไทย ทุกคนมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นในกระบวนการผลิตและสามารถปรับตัวได้กับการ เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการพัฒนาสุขภาพและพละนาามัยที่มุ่งเสริม สร้างโอกาสให้คนไทยทุกคนมีสุขภาพดีถ้วนหน้า และมีความรู้ความเข้าใจในการป้องกันโรค

การพัฒนาประชารัฐ เป็นการพัฒนาภาครัฐให้มีสมรรถนะและพันธกิจหลัก ในการเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของคน ทำให้คนในสังคมเป็นพันธมิตรกับเจ้าหน้าที่ ของรัฐ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศซึ่งประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริม สร้างหลักนิติธรรมในการบริหารรัฐกิจ การจัดการแก้ไขความขัดแย้งในสังคมด้วยสันติวิธี สนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะของภาครัฐ เพิ่ม พูนประสิทธิภาพและประสิทธิภาพภาครัฐด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบราชการ ตลอดจนการสร้างความต่อเนื่องในงานบริหารรัฐกิจ โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจด้าน นโยบายสาธารณะและการกำหนดระเบียบวาระแห่งชาติ

(2) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ซึ่งประกาศใช้เมื่อ วันที่ 1 เมษายน 2535 เป็นผลมาจากการปรับปรุงระบบราชการ และข้าราชการตาม นโยบายของรัฐบาล (นายอานันท์ ปันยารชุน) ได้มีการเปลี่ยนแปลงและมีสิ่งใหม่ ๆ เกิด ขึ้นหลาย ๆ ประการ ซึ่งแนวทางหนึ่งเป็นเรื่องของการพัฒนาข้าราชการเพื่อสร้างคุณภาพ และคุณธรรม เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับปรุงขนาดของระบบราชการให้มีข้าราชการ จำนวนน้อยแต่มีประสิทธิภาพ และผลของการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าวส่วนหนึ่ง ปรากฏตาม พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มาตรา 75 ให้มีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการ พลเรือนสามัญ ตามมาตรา 46 วรรคหนึ่ง และมาตรา 50 ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของ

ข้าราชการในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติ
ตนเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด

มาตรา 76 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มพูน
ความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่าง
มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

มาตรา 77 ให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ก่อนเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งบางตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะ
ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์
และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

จะเห็นได้ว่า เจตนารมณ์ของกฎหมายนี้ ต้องการให้มีการพัฒนาข้าราชการ
อย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่เริ่มบรรจุเข้ารับราชการ (ม.75) ก่อนเลื่อนตำแหน่งบางตำแหน่ง
(ม.77) และยังกำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (ม.76) อีกด้วย
โดยที่ ก.พ. จะได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติ แจ้งให้ส่วนราชการต่าง ๆ ทราบและ
ปฏิบัติต่อไป ซึ่งผลจากการประกาศใช้ พ.ร.บ.นี้ จะกระทบโดยตรงต่อทั้งหน่วยงานฝึกอบรม
และตัวผู้บังคับบัญชาที่จะต้องทำหน้าที่ในการพัฒนาข้าราชการเพิ่มมากขึ้น ทั้งโดยการฝึกอ
บรม การดูงาน การสอนงาน และวิธีการอื่น ๆ เท่าที่จะสามารถปฏิบัติได้

(3) นโยบายการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ตามมติ ครม. เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2539

1. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนทุกคน ทุกระดับ
ทุกสาขา วิชาชีพ อย่างเป็นระบบ ทัวถึง และต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมให้มีระบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการพลเรือน เพื่อ
ประโยชน์ในการพัฒนา
3. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยมุ่งให้ข้าราชการมีความรู้
ทักษะ และทัศนคติที่ถูกต้อง ทันสมัย ในการให้บริการประชาชน และสามารถนำมาปรับใช้
ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และสอดคล้องรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริม
สร้างศักยภาพในการนำประเทศไปสู่การแข่งขันในเวทีโลก

4. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยมุ่งให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง มีระบบและวิธีการที่นำผลการฝึกอบรมและพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างจริงจัง

5. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน เมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงสายงานและตำแหน่ง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบ

6. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนด้วยวิธีการที่เหมาะสม โดยให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนากำลังคนภาครัฐ เพื่อยกระดับคุณภาพ และได้ประโยชน์สูงสุดจากข้าราชการพลเรือนที่มีอยู่แทนการเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการ รวมทั้งฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน

7. สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนอย่างจริงจังในทุกส่วนราชการ และให้ถือว่าการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนเป็นการลงทุนของรัฐ โดยให้มีการจัดสรรเงินงบประมาณ และกำหนดสัดส่วนระยะเวลาที่เหมาะสมในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน

8. ส่งเสริมให้มีการระดมสรรพกำลังทรัพยากร ความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างส่วนราชการ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานเอกชน เพื่อให้การฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนเกิดประสิทธิผล อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และสามารถป้องกันความซ้ำซ้อนได้อย่างแท้จริง

9. ส่งเสริมให้มีการกำหนดนโยบายและดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน ในกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบายนี้ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง

10. ส่งเสริมสนับสนุนให้กระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด มีโครงสร้างของหน่วยงานฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการที่เหมาะสมและมีอัตรากำลังที่มีคุณภาพและจำนวนที่เพียงพอ

11. ส่งเสริมให้หน่วยงานกลาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมมือสนับสนุนและประสานงานกับกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัดต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ กำลังคน ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ วิทยากร และการดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือนให้ เป็นไปตามนโยบายนี้ ทั้งนี้ ให้สำนักงาน ก.พ. เป็นศูนย์ประสานเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

มาตรการตามนโยบายข้อ 3

ให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยมุ่งเน้นในเรื่องต่อไปนี้

3.1 ค่านิยม คุณธรรม และทัศนคติ ในการปฏิบัติราชการ การให้บริการประชาชน และจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน

3.2 ความรู้เกี่ยวกับนโยบายของรัฐ นโยบายของรัฐบาล นโยบายของส่วนราชการ การบริหารงาน การพัฒนาประเทศ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม ความมั่นคงของประเทศ การจัดการความขัดแย้งในสังคมอย่างสันติวิธี กระบวนการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม และความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการพลเรือน และส่งผลต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

3.3 การพัฒนาความคิดเพื่อให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ โดยให้คำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของส่วนราชการ และหน้าที่ความรับผิดชอบของข้าราชการพลเรือนที่จะต้องพัฒนา รวมถึงจะต้องสัมพันธ์กับการพัฒนาระบบราชการพลเรือน และรูปแบบการพัฒนาข้าราชการพลเรือนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.4 ความรู้ในเทคนิคเฉพาะด้าน และความรู้ในวิชาชีพเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการในแต่ละสายงาน

3.5 ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ สังคม การเมืองระหว่างประเทศ และภาษาต่างประเทศ

3.6 สุขภาพจิตและสุขภาพอนามัย

(4) นโยบายกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้กำหนดนโยบายสำหรับให้หน่วยงานในสังกัดยึดเป็นแนวทางการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) วางพื้นฐานกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ให้เป็นของประชาชน เพื่อประชาชน ด้วยการปรับปรุงโครงสร้าง กำหนดบทบาท และภารกิจ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติในการรับใช้ประชาชน และสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรฝ่ายนายจ้าง องค์กรฝ่ายลูกจ้าง องค์กรพัฒนาเอกชน

องค์กรปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นของรัฐทุกระดับ ทั้งนี้ ใช้วิธีการมีส่วนร่วมในการรับฟัง และระดมความคิดเห็น การปรึกษาหารือ เป็นหลักในการตัดสินใจ

2) เร่งรัดการปฏิบัติทั้งปวงเพื่อส่งเสริมการมีงานทำและการเพิ่มพูนรายได้ของประชาชน ทั้งงานในประเทศและงานต่างประเทศด้วย การจัดตั้งบริษัทมหาชน ตลอดจนมุ่งขจัดปัญหาหลักของผู้ใช้แรงงานในปัจจุบันเพื่อให้การทำงานในต่างประเทศถูกต้องตามกฎหมาย ลดค่าใช้จ่าย และจัดหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อปลดปล่อยหนี้สิน และการใช้จ่ายแก่ผู้ใช้แรงงาน

3) มุ่งมั่นพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถทั่วไป และความรู้ความสามารถพิเศษเฉพาะทางให้รองรับการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในด้านการผลิตทั้งภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการของโลก และของภูมิภาค ซึ่งจะมีทั้งการแข่งขัน และการร่วมมือมากขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นหนึ่งของชบวนแรงงานไทยในภูมิภาคนี้

4) สร้างฐานสวัสดิการและความมั่นคงทางสังคม ให้กับนายจ้าง ลูกจ้าง และผู้ด้อยโอกาสในสังคม โดยเฉพาะเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ และคนพิการ ด้วยระบบบริการด้านสุขภาพอนามัย การรักษาพยาบาล การฟื้นฟูสมรรถภาพ การขยายการประกันสังคมไปยังผู้ประกอบการอาชีพอิสระ และสถานประกอบการที่มีลูกจ้างต่ำกว่า 10 คน ทั้งกองทุนเงินทดแทน และกองทุนประกันสังคม เพื่อให้ครอบคลุมประชาชนอย่างกว้างขวาง และเร่งรัดการให้สิทธิประโยชน์ด้านชราภาพ และสงเคราะห์บุตรภายในปี 2541 ตลอดจนพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกฎหมายประกันสังคม กฎหมายเงินทดแทน กฎหมายสวัสดิการสังคม กฎหมายคุ้มครองแรงงาน กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ และกฎหมายพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์

ทัศนภาพ (vision) ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1) แรงงานไทยมีความรู้ความสามารถทันสมัย มีทักษะในงานและการจัดการ มีวินัยและมีคุณธรรม เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทั้งในและนอกประเทศ จนได้รับการยกย่องว่าเป็น “แรงงานที่มีฝีมือเป็นเลิศในภูมิภาค”

2) ประชาชนวัยทำงานมีงานทำอย่างทั่วถึงและมีรายได้ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและสภาพเศรษฐกิจสังคมขณะนั้น

3) ประชาชนได้รับสวัสดิการเป็นอย่างดี ผู้ใช้แรงงานมีหลักประกันและความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานสูง กลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการเอาใจใส่ดูแล จนสามารถช่วยตัวเองได้เป็นอย่างดี

4) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ครอบครัวมีความสุขสมบูรณ์อย่างทั่วถึง

5) ประชากรไทยได้ชื่อว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก

6) กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมเป็นกระทรวงที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริงในด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม จนได้รับการยกย่องว่าเป็น “กระทรวงของประชาชนและเพื่อประชาชน”

(5) สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคมฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2538-2544)

ทิศทางในการดำเนินงานช่วงปี 2538-2544

เป้าหมาย

เป้าหมายด้านการบริหารงานโดยการวางรากฐานกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมให้เป็น “เลิศในการบริหาร เพื่อการบริการที่เป็นเลิศ” ดังนี้

1) มีโครงสร้างและกลไกที่สามารถให้บริการแก่ประชาชนถึงระดับหมู่บ้านหรือชุมชนย่อยในเมือง

2) มีจำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความคิดอ่านทันสมัย มีทัศนคติในการรับใช้ประชาชน ครบถ้วนตามกรอบอัตรากำลังที่ ก.พ. กำหนด

3) ได้รับงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์อย่างเพียงพอที่จะทำให้เป็นสำนักงานทันสมัย (office automation) ตามหลักการ “คนน้อยแต่มีประสิทธิภาพ”

4) มีศูนย์บริการประชาชนเบ็ดเสร็จ (one-stop-service) ครอบคลุมเขตในส่วนกลาง และจังหวัดละ 1 แห่ง เป็นอย่างต่ำ

5) มีศูนย์สารสนเทศแรงงานและสวัสดิการสังคมที่มีเครือข่ายเชื่อมโยงกัน สามารถให้บริการแก่ผู้ประกอบการ ลูกจ้าง ประชาชน หน่วยราชการได้ทั่วประเทศ

แนวทางหลัก

การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและการบริหาร

- 1) ปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่ตลอดเวลา โดยยึดหลักให้มีโครงสร้างขนาดเล็กแต่ค่องตัวมีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติในการรับใช้ประชาชน
- 3) สร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งฝ่ายนายจ้าง ลูกจ้าง องค์กรปกครองท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นของรัฐทุกระดับ ทั้งนี้ใช้วิธีการมีส่วนร่วมในการรับฟังการระดมความคิดเห็น และการปรึกษาหารือเป็นหลักในการตัดสินใจ
- 4) สร้างเอกภาพในการทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ โดยใช้การประสานงาน และการติดตามผลเป็นกลไกสำคัญ
- 5) จัดตั้งศูนย์บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ (one-stop-service) ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งนี้ให้สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดจัดสำนักงานให้มีลักษณะเป็นศูนย์บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จทุกจังหวัด
- 6) ให้มีบริการติดต่อสอบถามการใช้บริการและปัญหาต่าง ๆ ในทุกหน่วยงานตลอดเวลา
- 7) จัดสำนักงานทันสมัยทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

(6) ระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการพัฒนาข้าราชการ พ.ศ. 2541 ลงวันที่ 22 มิถุนายน 2541

เพื่อพัฒนาข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540-2544 สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จึงได้วางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ (7) ข้าราชการที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับที่สูงกว่าเดิม ให้ได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

(1) ข้าราชการระดับ 5 ซึ่งจะเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ 6 ให้ได้รับการอบรมหลักสูตร “นักพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม”

(2) ข้าราชการระดับ 6 ซึ่งจะเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ 7 ให้ได้รับการอบรมหลักสูตร “นักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น”

(3) ข้าราชการระดับ 7 ซึ่งจะเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ให้ได้รับการอบรมหลักสูตร “นักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับกลาง”

ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนด

(7) การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา (ระดับ 6) รุ่นที่ 1 , 2 และ 3

สรุปรายงานการประเมินผลการฝึกอบรม มีดังนี้

1. ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่
2. ควรฝึกภาคปฏิบัติให้มากพอกับการฝึกภาคทฤษฎี
3. ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพักอยู่ร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธภาพ และมีเวลาสร้างความคุ้นเคย เพื่อประโยชน์ในการติดต่อประสานงาน
4. ควรเพิ่มเวลาเป็น 10-15 วัน เพื่อให้ได้เนื้อหาวิชาเพิ่มเติม
5. หัวข้อวิชาที่ควรจัดอบรมเพิ่มเติม
 - การกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
 - เทคนิคการทำแผนอย่างมีประสิทธิภาพ
 - เทคนิคการเสนองานโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ภาคทฤษฎีและปฏิบัติ
 - ภาษาอังกฤษสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับ 6
 - ศิลปะการพูดในที่ชุมชน
 - การพัฒนาบุคลิกภาพ
 - การปลูกจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี
 - การปลูกจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อหน้าที่ราชการ
 - เทคนิคการจัดทำแผนงานและแผนปฏิบัติการ
 - กลุ่มสัมพันธ์

(8) การวิเคราะห์องค์การและวิเคราะห์งาน

8.1 การวิเคราะห์องค์การ

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นกระทรวงใหม่ โดยเฉพาะสำนักงาน ปลัดกระทรวง มีภาระหน้าที่เป็นแกนกลาง ต้องเผชิญกับภาวะแวดล้อมหลากหลาย มี แรงกระทบมากกว่าที่อื่น กลุ่มเป้าหมายที่กระทรวงต้องรับผิดชอบมีมากมาย ตั้งแต่อยู่ใน ครรภ์จนตาย ลักษณะงานของกระทรวงจึงเป็นงานหลากหลาย ตามพระราชกฤษฎีกาได้ กำหนดไว้ว่า กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับ การบริหาร แรงงาน การจัดหางาน การประชาสัมพันธ์ การพัฒนาฝีมือแรงงาน การสวัสดิการและ ค้ำครองแรงงาน และการประกันสังคม กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมมีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการจัดหางาน
- (4) กรมประชาสัมพันธ์
- (5) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- (6) กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
- (7) สำนักงานประกันสังคม

จากภาระที่มากมายของกระทรวง การทำงานจึงต้องเป็นในลักษณะการ ทำงานเชิงรุก (Proactive) ข้าราชการกระทรวงซึ่งมีจำนวนไม่มากนัก จึงต้องเป็นคนที่ มีคุณภาพ เหมือนกับมีปรัชญาในยุคแรกที่ตั้งกระทรวงว่า จี๊วแต่แจ๊ว และปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับเป้าหมายของกระทรวงคือ “กระทรวงของประชาชน และเพื่อประชาชน”

8.2 การวิเคราะห์งาน

งานของนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ งานตามสายงาน และงานตามลักษณะงานของข้าราชการระดับ 6

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับสายงาน จะเน้นความรู้ ความ ชำนาญ และทัศนคติที่จำเป็นต่องานเฉพาะอย่าง ซึ่งเป็นความจำเป็นพิเศษเฉพาะผู้ที่ทำงาน ตามสายงานนั้น

ลักษณะงานของข้าราชการระดับ 6 ทำหน้าที่เกี่ยวกับ การบริหารงาน จัดระบบงาน ปรับปรุงนโยบายและแผนงาน ติดต่อประสานงาน วางแผน สอนงาน มอบหมายงาน ควบคุมงาน ให้คำแนะนำปรึกษา ปรับปรุงงาน ตัดสินใจแก้ข้อขัดข้อง และ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้าราชการระดับ 6 ถือเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น เป็นจุดเชื่อมระหว่างกลุ่ม ข้าราชการระดับบริหารและกลุ่มข้าราชการปฏิบัติ โดยเป็นผู้รับนโยบายขั้นต้นจากผู้บริหาร มากำหนดแนวทางการดำเนินงาน และประสานงานกับทุกฝ่าย เป็นข้าราชการระดับผู้บังคับ บัญชาที่เลื่อนมาจากข้าราชการระดับปฏิบัติ ไม่มีประสบการณ์ด้านการบังคับบัญชา จึง สมควรได้รับการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชาได้ โดยเข้ารับการฝึกอบรม ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน

(9) ข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้องจากการประชุม สัมมนา

การอภิปรายเรื่อง ความเป็นหนึ่งและเป็นเลิศของ กรส. เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2537 ได้กล่าวถึง การปฏิบัติตนของข้าราชการ สป.รศ. สามารถแยกเป็นประเด็นได้ดังนี้

(1) ข้าราชการ สป.รศ. จะต้องเปิดรับข่าวสารต่าง ๆ ได้มากขึ้น มีหูตากว้างไกล และมีความคิดเป็นสากล ตลอดจนมีภาวะผู้นำ กล่าวคือ มีความรับผิดชอบผูกพันกับงานที่ทำ

(2) มีอุดมการณ์ หรือมีแนวคิดร่วมกันที่จะสร้างสรรค์ให้ กรส. มีความเจริญก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับของประชาชน

(3) ข้าราชการระดับผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะระดับหัวหน้าฝ่ายขึ้นไป จะต้องมีความสามารถในการบริหารความสลับซับซ้อนได้ กล่าวคือ สามารถเผชิญปัญหา หลากหลาย สามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจได้

(4) การปฏิบัติงานของ กรส. ต้องเป็นลักษณะ Win-Win Situation กล่าวคือ ปฏิบัติงานในลักษณะตัวเองเป็นฝ่ายชนะ โดยต่างฝ่ายต่างรู้ว่า ตัวเองได้ประโยชน์ กล่าวคือ มีศิลปในการทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของ partnership เมื่อมีปัญหาต้องออกไป บรรเทา เพื่อยุติปัญหาในระดับหนึ่ง

(5) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การได้ทำความดี ทำประโยชน์แก่ประชาชนเป็นการสร้างกุศล

ประสงค์ วัฒนันท์ รองปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในการบรรยายหัวข้อเรื่อง หลักการปฏิบัติงาน และประสบการณ์นักบริหาร หลักสูตร การบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา (ระดับ 6) รุ่นที่ 1 (3-12 กรกฎาคม 2539)กล่าวว่า

งานแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นภารกิจยิ่งใหญ่และหนัก พวกเราทุกคน ซึ่งเป็นสมาชิกในองค์กร ต้องได้รับการหล่อหลอมแล้วมองไปที่เป้าหมายเดียวกัน คือ ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมเป็นที่ยอมรับของประชาชน พวกเราต้องเป็นฐานขององค์กร เพื่อให้องค์กรเจริญและนำความเจริญมาสู่เรา การบริการประชาชนเป็นหน้าที่ของเราและเป็นเรื่องสำคัญมาก เรามีความรู้เรื่องต่าง ๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นบ้านเมือง เศรษฐกิจ และปัญหาสังคม เรารู้มากกว่าประชาชนทั่วไป ซึ่งร้อยละ 85 ของประชาชนในประเทศไทย มีระดับการศึกษาประถมศึกษา ผู้มาติดต่อราชการ ถ้าไม่จำเป็นจริงจะไม่มา ฉะนั้นต้องช่วยกัน อย่าทำให้ประชาชนเบื่อหน่ายการติดต่อราชการ

นอกจากนี้ ในการทำงานจำเป็นต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ผู้บังคับบัญชาไม่ได้ทำงานรับผิดชอบหน่วยงานเดียว ต้องระลึกว่า หน่วยงานไม่สามารถอยู่ตามลำพังได้ ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน คนเรามีสิ่งแวดล้อม 3 ระดับ คือ ระดับเหนือ ระดับเดียวกัน และระดับล่าง

การบริหารที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรอีกประการหนึ่ง คือ คุณธรรม หรือ จรรยาบรรณ ในส่วนของข้าราชการ การดำรงตนเป็นเรื่องสำคัญ การดำรงตนอย่างมีความพอดี มีความรับผิดชอบ

สม สุภนกร รองปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้กล่าวในการเป็นประธานเปิดการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ กรส. ปี 2540-2544 เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2539 ว่า การวางแผนพัฒนาข้าราชการ กรส. ควรให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 รวมทั้งแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 ของกระทรวง ซึ่งเป็นการพัฒนาข้าราชการให้มีทัศนคติรับใช้ประชาชน มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทันสมัย และมีคุณภาพ

ประสงค์ วัฒนันท์ รองปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในการบรรยายพิเศษเรื่อง ผู้บริหารกับสถานการณ์แรงงานปัจจุบันและอนาคต หัวข้อเรื่อง การบริหารงานบุคคลในทศวรรษหน้าจะเป็นรูปแบบใด (กรกฎาคม 2540) ได้กล่าวไว้ว่า

นักบริหารงานบุคคลในทศวรรษหน้าต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเพื่อรองรับสภาพดังกล่าวคือ

ต้องพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจองค์กร เช่น เป้าหมายองค์กร ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมของธุรกิจภายในและ

ต่างประเทศ การผลิต การตลาด และอื่น ๆ จนสามารถเสนอแนะและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปัญหาสำคัญของผู้บริหารระดับสูง รวมถึงการกำหนดนโยบายขององค์กร นอกจากนั้น ต้องมีความรู้เรื่อง คอมพิวเตอร์และภาษาต่างประเทศ เพราะปัจจุบันเป็นยุคของเทคโนโลยี และการแข่งขันในระดับโลก จนเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่า คนเป็นปัจจัยหลักในการแข่งขัน ดังนั้น การบริหารบุคคลยุคใหม่ จึงต้องเป็นการบริหารบุคคลเชิงรุก

2. แนวคิดการสร้างและพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนสำคัญที่ทำหลังจากการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรมจะต้องสอดคล้องกับการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา

ดร.เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ (2531 : 60) ได้ให้ความหมายของ หลักสูตรการฝึกอบรม ไว้ว่า “ หมายถึง โครงการฝึกอบรมและพัฒนาซึ่งประมวลความรู้และประสบการณ์ ที่องค์การฝึกอบรมและพัฒนา จัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พัฒนาตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้”

อาจารย์กรีช อัมโภชน์ (2524 : 23) กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง “วิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ และความสามารถ อันจะยังผลให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม”

องค์ประกอบของหลักสูตร หลักสูตรประกอบด้วย

(1) หมวดหัวข้อวิชา ได้แก่ ชื่อหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพราะเป็นเนื้อหาสาระสำหรับผู้เข้ารับการอบรมควรจะได้เรียนรู้

(2) วัตถุประสงค์ของแต่ละวิชา หมายถึง แต่ละวิชามีจุดประสงค์อะไรจึงควรเขียนให้ชัดเจนในรูปของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

(3) เนื้อหาสาระของแต่ละหัวข้อวิชาในข้อ 1 มีขอบข่ายกว้างขวางเพียงใด

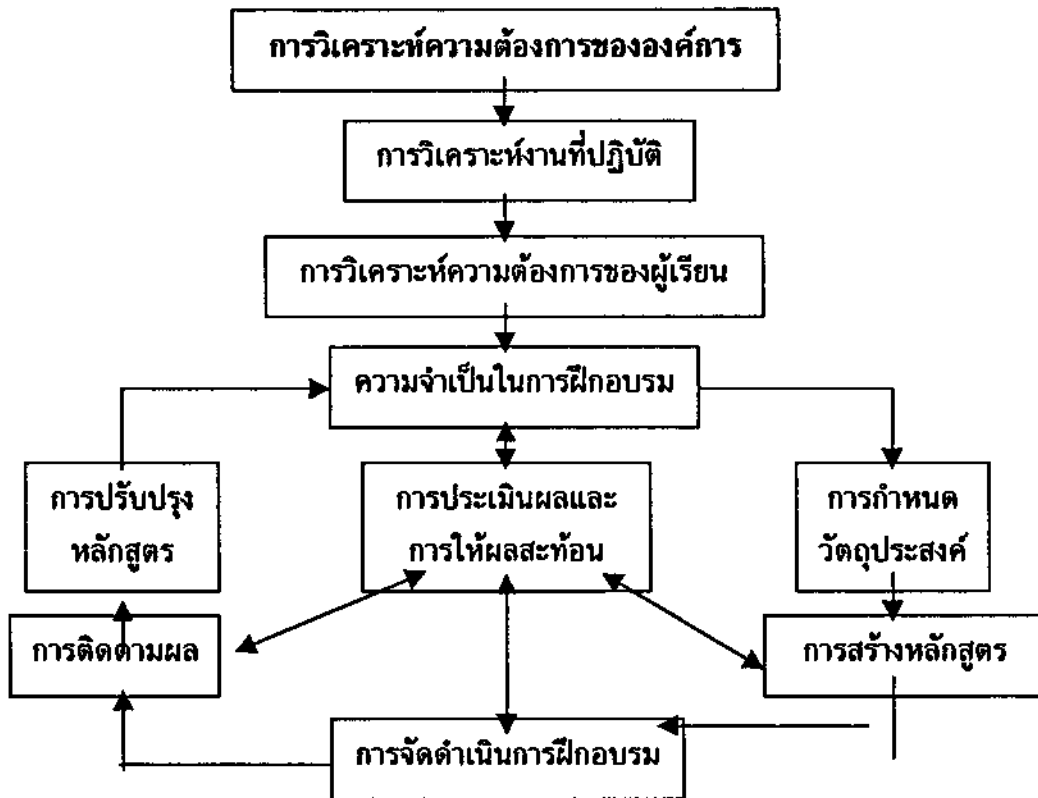
(4) เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม เช่น การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม เป็นต้น

(5) ระยะเวลาของแต่ละวิชา กำหนดเวลา เช่น วิชา ก. 3 ชั่วโมง เป็นต้น

(6) วิทยากรในแต่ละวิชา ได้แก่ ชื่อวิทยากรที่เชิญมา

(7) ตารางการฝึกอบรม ได้แก่ ตารางการฝึกอบรมซึ่งคล้ายตารางสอน

กระบวนการพัฒนาหลักสูตร



จะเห็นว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรมีลักษณะเป็นวงจรต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม จะสามารถกำหนดเป็นวัตถุประสงค์การฝึกอบรม การสร้างหลักสูตร การดำเนินการจัดฝึกอบรม การติดตามผล และการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมต่อไป

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วย กิจกรรมหลัก 5 ประการ (เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ, 2531 : 64) ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. การเลือก การจัดเนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรมและพัฒนา
3. การนำเอาหลักสูตรไปใช้
4. การประเมินผลหลักสูตร
5. การปรับปรุงหลักสูตร

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เป็นการกำหนดความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า ให้เป็นไปในลักษณะใดจึงจะสามารถแก้ไขปัญหามีความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา วัตถุประสงค์ของหลักสูตรมีความสำคัญต่อการบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนา คือ

1.1 ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจโดยย่อว่า หลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรื่องอะไร เพื่อจะได้เตรียมตัวเรียนรู้และได้ผลตรงกับวัตถุประสงค์

1.2 ทำให้วิทยากรหรือผู้บริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาสามารถเลือกเทคนิค หรือวิธีการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและพัฒนา

1.3 ทำให้ผู้บริหารองค์การได้รู้ผลหรือเป้าหมายที่จะได้รับเมื่อมีการลงทุนจัดให้มีการฝึกอบรมและสัมมนา

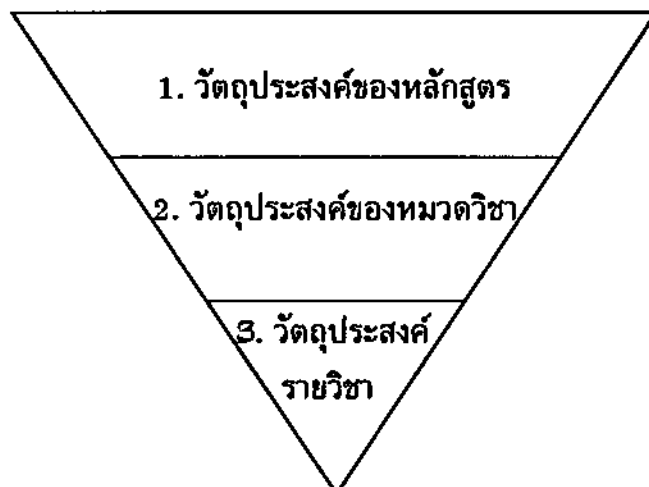
1.4 ทำให้ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและพัฒนา มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง

1.5 ทำให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการฝึกอบรมและการพัฒนา

1.6 ทำให้สามารถกำหนดวิชา เนื้อหาสาระและระยะเวลาที่เหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรม ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างแท้จริง

การกำหนดวัตถุประสงค์ จะกำหนด 3 ระดับคือ วัตถุประสงค์หลักสูตร วัตถุประสงค์หมวดวิชา และวัตถุประสงค์รายวิชา เมื่อรวมกันวัตถุประสงค์แต่ละระดับจะต้องสอดคล้องกัน โดยวัตถุประสงค์ของหลักสูตรจะเป็นวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ ของหลักสูตรนั้น และจะเฉพาะเจาะจงในวัตถุประสงค์รายวิชาดังแผนภูมิ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร หมวดวิชา และรายวิชา



2. การเลือก การจัดเนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรมและพัฒนา

เนื้อหาวิชา (Content) หมายถึง เนื้อหาสาระ ความรู้และประสบการณ์ การเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่กำหนดว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรรู้และมีประสบการณ์ และการจัดลำดับความรู้ และประสบการณ์นั้นเป็นอย่างไร จึงจะเกิดผลการฝึกอบรมและพัฒนาที่สูงที่สุด

หลักเกณฑ์ในการเลือกเนื้อหาวิชา การเลือกเนื้อหาวิชามีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. เนื้อหาวิชานั้นต้องสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา
2. เนื้อหาวิชานั้นต้องเชื่อถือได้ และเป็นแก่นสารของความรู้ในแต่ละสาขาวิชา มีความทันสมัยและถูกต้อง
3. เนื้อหาวิชานั้นต้องมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการทำงาน

4. เนื้อหาวิชาที่นำมาบรรจุในหลักสูตร ต้องมีความสมดุลย์พอดีครอบคลุมกับการให้ข้อมูล กระบวนการ และความคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องนั้นเพียงพอที่จะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความเข้าใจ มีหลักการและความคิดรวบยอดได้อย่างลึกซึ้ง

5. เนื้อหาวิชาต้องสนองวัตถุประสงค์ได้หลายด้าน หลายประเภท

6. เนื้อหาวิชาต้องสอดคล้องกับวุฒิภาวะในการเรียนรู้และประสบการณ์ของผู้เข้ารับการอบรม

7. เนื้อหาวิชาต้องสอดคล้องกับความต้องการ และความสนใจของผู้เข้ารับการอบรม

เมื่อเลือกเนื้อหาวิชาบรรจุลงในหลักสูตร ขั้นตอนต่อไปต้องจัดเนื้อหาวิชาลำดับก่อนหลัง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเกิดผลการเรียนรู้สูงสุด การจัดลำดับเนื้อหาวิชานิยมจัด ดังนี้

1. จัดเนื้อหาตามลำดับจากเนื้อหาง่ายไปสู่ยาก
(Simple to Complex)
2. จัดลำดับตามความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมก่อนหลัง
(Pre - requisite Learning)
3. จัดตามลำดับจากส่วนรวมไปสู่ส่วนย่อย
(The Whole to the Part)
4. จัดลำดับตามกาลเวลา
(Chronological Sequence)

3. **การนำหลักสูตรไปใช้** หมายถึง การให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมและพัฒนาเอาโครงการของหลักสูตรไปฝึกอบรมให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

4. **การประเมินผลหลักสูตร** คือ การหาคำตอบว่า หลักสูตรสัมฤทธิ์ผลตามที่วัตถุประสงค์กำหนดไว้หรือไม่ และมากน้อยเพียงใด

5. **การปรับปรุงหลักสูตร** กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมมีวัฏจักรเริ่มต้น จากการกำหนดวัตถุประสงค์ เลือก และจัดเนื้อหาวิชาและประสบการณ์ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นำหลักสูตรไปฝึกอบรมและพัฒนา ประเมินผลสัมฤทธิ์การฝึกอบรมและการพัฒนา และนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร เมื่อปรับปรุงหลักสูตรก็กลับสู่การปรับปรุงวัตถุประสงค์หลักสูตรการฝึกอบรม

แนวทางหรือขั้นตอนในการสร้างหลักสูตร

แนวทางหรือขั้นตอนการสร้างหลักสูตร ตามทรรศนะของ กริช อัมโภชน (อ้างใน ปาน สวัสดิ์สาลี 2539 : 57) ดังนี้คือ

1. ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. ระบุภารกิจที่เป็นปัญหา
3. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม
4. วิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ
5. กำหนดหัวข้อวิชา และหมวดวิชา
6. กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา
7. กำหนดแนวทางการฝึกอบรม
8. กำหนดแนวการประเมินผล
9. กำหนดเทคนิค และสื่อในการฝึกอบรม
10. กำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชา และหลักสูตร
11. เรียงลำดับหัวข้อวิชา และกำหนดการฝึกอบรม

การสร้างและพัฒนาหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น ได้ดำเนินการตามหลักการ แนวคิด ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไป ตามที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น ประกอบกับแนวคิดด้านการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้น และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยประมวลข้อมูลและผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ดังนี้

รายละเอียดในการสร้างหลักสูตรแต่ละขั้นตอน (อ้างใน ปาน สวัสดิ์สาลี 2539 , 57-65) ดังนี้

1. ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

เริ่มจากการทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรมก่อนว่า เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมจริงหรือไม่ โดยการวิเคราะห์องค์การ วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์รายบุคคล ซึ่งส่วนที่ยังขาดอยู่ และสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นได้ด้วยการฝึกอบรม

2. ระบุภารกิจที่เป็นปัญหา

เมื่อได้ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว ก็ต้องระบุภารกิจที่เป็นปัญหา โดยสรุปจากการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า

(1) บุคคลกลุ่มใด หรือสายงานใด และระดับใดบ้าง ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

(2) บุคคลดังกล่าวตามข้อ (1) มีปัญหาในงาน (Job) หน้าที่ (Duty) ภารกิจ (Task) และรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Element) อย่างไร

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมแต่ละโครงการ จะต้องระบุให้ชัดเจนถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติในด้านใด ลักษณะใด และระดับใดในการฝึกอบรมครั้งนี้ เพื่อจะได้แก้ปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้

องค์ประกอบของวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม มีดังนี้

(1) ปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม
(2) กลุ่มบุคคล และจำนวนบุคคลในสายงานต่าง ๆ ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

(3) ภารกิจ หรือพฤติกรรมที่เป็นปัญหา ของกลุ่มบุคคลดังกล่าว

(4) วัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด ที่จะให้เกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติในด้านใด ลักษณะใด และระดับใด

(5) สิ่งสนับสนุนให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด (ตามข้อ 4)

(6) สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด (ตามข้อ 4)

(7) วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่เป็นไปได้จริง ๆ เมื่อพิจารณาจากสิ่งสนับสนุน (ตามข้อ 5) และสิ่งที่เป็นอุปสรรค (ตามข้อ 6) แล้ว

(8) วัตถุประสงค์ประกอบ หรือวัตถุประสงค์รอง (ถ้ามี)

4. วิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ

วิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์ เพื่อหาระดับความสำคัญ โดยมีจุดมุ่งหมายดังนี้

(1) เพื่อพิจารณาว่า สมควรจะทำการฝึกอบรมหรือไม่ และคุ้มกับเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหรือไม่

(2) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ หรือหน้าที่ที่เป็นปัญหา ที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม

(3) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อวิชา วัตถุประสงค์รายวิชา ขอบเขตของแต่ละหัวข้อวิชา และระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชา

(4) เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ได้แนวทางที่มีเหตุผล ในการกำหนดหัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

สำหรับเกณฑ์ที่จะนำมาใช้วิเคราะห์ภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นปัญหานั้น มีอยู่มากมาย แต่ในทฤษฎีของ William R. Tracy จะใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้ (อ้างใน ปาน สวัสดิ์สาลี 2539 : 60-61)

(1) ความจำเป็นขั้นมูลฐาน (Universality)

เป็นการพิจารณาว่า ภารกิจหรือหน้าที่นั้น เป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานที่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น จะต้องทราบเป็นเบื้องต้นก่อนปฏิบัติงานหรือไม่

(2) ความยากง่ายในการเรียนรู้ (Difficulty)

เป็นการวิเคราะห์ว่า ภารกิจหรือหน้าที่อันเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นมีความยากง่ายในการเรียนรู้เพียงใด

(3) ความสำคัญ (Cruciality)

เป็นการวิเคราะห์ว่า ภารกิจหรือหน้าที่นั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ และความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

(4) ความบ่อยในการปฏิบัติ (Frequency)

เป็นการพิจารณาว่า ภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม นั้นจะต้องปฏิบัติบ่อยหรือมีความถี่ในการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

(5) ความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์

(Cost/Benefit or Practicability)

เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรม กับผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะได้รับจากการฝึกอบรมว่าคุ้มหรือไม่

(6) ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Achievability)

เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ความพร้อม และสิ่งจูงใจของผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ว่ามีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด

(7) คุณภาพ (Quality)

เป็นการพิจารณาว่า การฝึกอบรมในภารกิจหรืองานนั้นจะช่วยบุคคลส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น มีคุณภาพดียิ่งขึ้นหรือไม่ เพียงใด

(8) ความบกพร่องของภารกิจ (Deficiency)

เป็นการวิเคราะห์ว่า ถ้าภารกิจหรือหน้าที่นั้นบกพร่องแล้ว จะก่อให้เกิดความเสียหายมากน้อยเพียงใด

(9) ช่วงเวลาของการรักษาพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Retainability)

เป็นการพิจารณาว่า หลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปเป็นระยะเวลาานสักเท่าใด

(10) ความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม (Follow up Training)

เป็นการพิจารณาว่า ภารกิจหรือหน้าที่ใดบ้างที่ได้ฝึกอบรมไปแล้ว แต่มีความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมเพิ่มเติมอีก จึงจะสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์

5. กำหนดหัวข้อวิชาและหมวดวิชา

หลังจากวิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญแล้ว ก็จะได้แนวทางกำหนดหัวข้อวิชาและหมวดวิชา โดยพิจารณาจากระดับความสำคัญของภารกิจ แล้วกำหนดหัวข้อวิชาที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน จากนั้นก็นำหัวข้อวิชาต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่เป็นหมวดวิชาต่าง ๆ สำหรับการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ

6. กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อได้กำหนดหัวข้อวิชาและหมวดวิชาต่าง ๆ แล้ว ก็จะกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาต่าง ๆ ให้ชัดเจนว่าต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติในลักษณะอย่างไร ภายหลังจากการฝึกอบรมในวิชานั้น ๆ แล้ว ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเขียนวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชาให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม คือระบุให้ชัดเจนว่าต้องการจะให้ใครทำอะไร (โดยเขียนให้สามารถวัดและสังเกตเห็นได้) ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอย่างไร และทำได้ในระดับใด

7. กำหนดแนวการฝึกอบรม

ประกอบด้วยทฤษฎี แนวคิด หลักการ และขั้นตอน ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา

8. กำหนดแนวการประเมินผล

อาจจะเป็นการใช้แบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม ใช้การสังเกตการณ์ ใช้การสัมภาษณ์ ใช้แบบสอบถาม หรือดูจากบันทึกการทำงานหรือผลการปฏิบัติงานจริง ๆ โดยอาจจะใช้เพียงวิธีการเดียวหรือหลาย ๆ วิธีก็ได้ เพื่อให้ผลการประเมินนั้นเชื่อถือได้จริง ๆ

9. กำหนดเทคนิคและสื่อในการฝึกอบรม

เมื่อได้กำหนดแนวการฝึกอบรมแล้ว ก็ต้องพิจารณาแต่ละหัวข้อวิชาว่า ควรจะใช้เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมอย่างไร รวมถึงสื่อต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ประกอบการฝึกอบรมแต่ละวิชา เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชานั้น ๆ ได้

10. กำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชา

พิจารณากำหนดระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชา ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา ขอบเขตเนื้อหาหรือแนวการฝึกอบรมของแต่ละหัวข้อวิชา เทคนิคและสื่อที่ใช้ในการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชา และภูมิหลังและจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

11. เรียงลำดับหัวข้อวิชาและกำหนดการฝึกอบรม

หัวข้อวิชาต่าง ๆ ทั้งหมดในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น นำมาจัดเรียงตามลำดับก่อนหลังตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

(1) จัดเรียงลำดับหัวข้อวิชาจากเรื่องกว้าง ๆ ทั่ว ๆ ไปก่อน แล้วค่อย ๆ แคบลง ๆ เจาะลึกลงไปเป็นลำดับ

(2) จัดเรียงลำดับหัวข้อวิชาจากเรื่องที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักในงานก่อน ซึ่งเป็นเนื้อหาหลักที่จำเป็นจะต้องรู้ (Must Know) ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น จากนั้นก็จะเพิ่มเติมเนื้อหาวิชาที่ควรจะต้องรู้ (Should Know) ในการปฏิบัติงานนั้น และ/หรือเพิ่มเติม

เนื้อหาวิชาที่รู้ไว้ก็ดี (Nice to Know) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามในอนาคต เสริมเข้าไปในหลักสูตรฝึกอบรมนั้นก็ได้

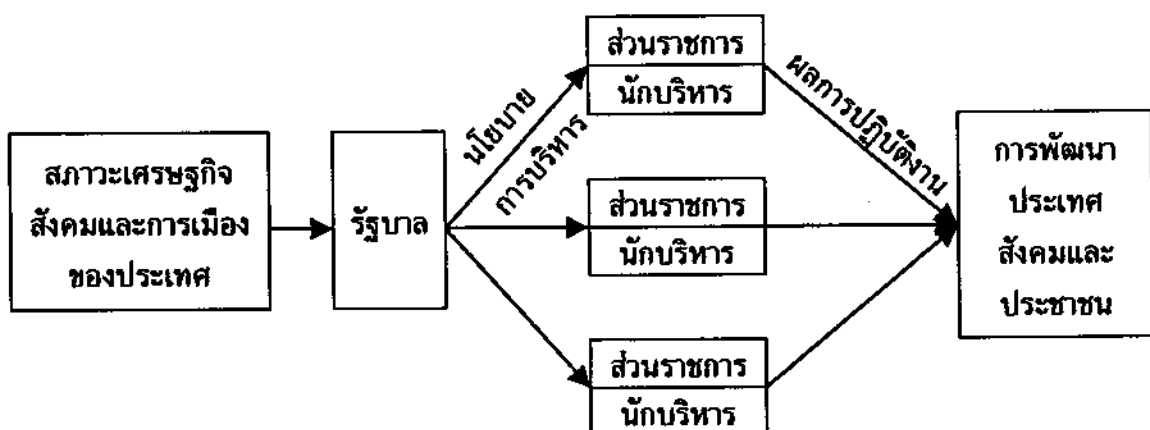
ที่สำคัญคือ ในการเขียนกำหนดการฝึกอบรมนั้นนอกจากจะต้องจัดเรียงลำดับหัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้นตามแนวทางดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะต้องคำนึงถึงกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดที่มีอยู่ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

เมื่อได้ดำเนินการตามแนวทางหรือขั้นตอนต่าง ๆ ในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้นแล้ว ก็จะได้หลักสูตรฝึกอบรมที่สมบูรณ์ ได้มาตรฐานและมีกำหนดการฝึกอบรมที่ชัดเจนจริง ๆ

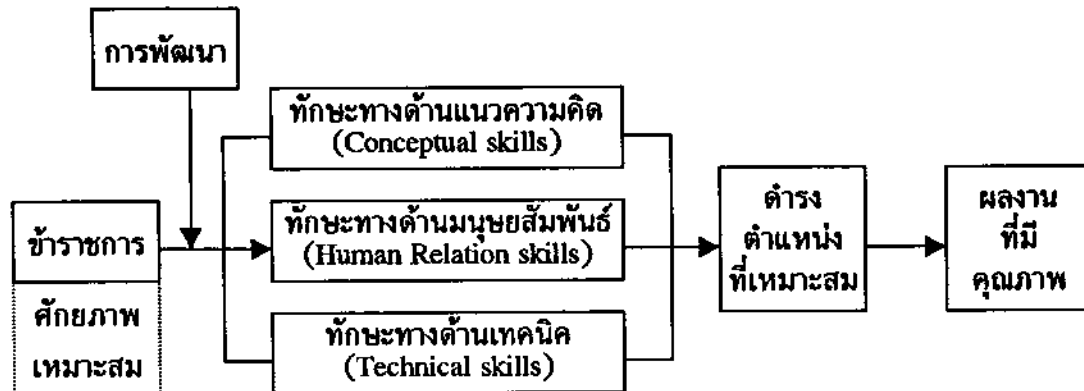
แนวความคิดในการฝึกอบรมด้านบริหาร

การปฏิบัติงานของภาคราชการ หากมีข้าราชการที่มีความสามารถและคุณภาพสูง ผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยง่าย จึงอาจกล่าวได้ว่า ความสามารถของนักบริหารซึ่งเป็นผู้นำของภาคราชการย่อมมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาประเทศ ดังแผนผังข้างล่างนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างนักบริหารกับการพัฒนาประเทศ



นักบริหารในราชการพลเรือนเป็นตัวจักรสำคัญ และมีบทบาทมากที่สุดในการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของรัฐบาล และของประเทศชาติโดยตรง ดังนั้น จึงควรมีการเตรียมการพัฒนาข้าราชการให้เป็นนักบริหารที่ดี และเหมาะสมในอนาคต ดังแผนผังข้างล่างนี้



แผนผังชี้ให้เห็นว่า เมื่อข้าราชการที่ผ่านการประเมินบุคคลมีศักยภาพเหมาะสมสำหรับการเป็นนักบริหารที่ดีในอนาคต ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องเป็นระบบอย่างจริงจัง ให้มีทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้านแนวความคิด (Conceptual skills) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation skills) และทักษะทางด้านเทคนิค (Technical skills) แล้วแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม นักบริหารเหล่านั้นก็จะสามารถผลิตผลงานออกมาได้อย่างมีคุณภาพ

ทักษะทางด้านแนวความคิด (Conceptual skill) หมายถึง การมีความคิดและปัญหาในการมอง และวินิจฉัยเหตุการณ์ มีทัศนะที่กว้างไกล สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าในระยะยาวด้วยสายตาและความคิดที่แหลมคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ความสามารถในการวินิจฉัยโดยการวิเคราะห์สมเหตุสมผล
- 2) ความคิดริเริ่มและความคิดใหม่
- 3) การมองการณ์ไกล (การคาดคะเนถึงคงเหตุการณ์ในอนาคต)
- 4) มีสติปัญญาและไหวพริบดี
- 5) ความกระตือรือร้นแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation skill) เป็นทักษะความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา อำนวยการสั่งการ และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความยอมรับนับถือและอย่างจริงจัง

- 1) ความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต
- 2) ความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าตัดสินใจ
- 3) ความสุขุมรอบคอบ
- 4) ความสามารถในการควบคุมตนเอง (ทั้งอารมณ์และบุคลิกภาพ)
- 5) ความมานะอดทนต่อความเหนื่อยยากและลำบาก
- 6) การเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี
- 7) ความเข้าใจในบุคคลอื่น (ดูคนออก)
- 8) สุขภาพสมบูรณ์ ทรากตราทำงานหนักได้
- 9) มีอารมณ์ขัน (รู้จักผ่อนคลายความตึงเครียด)

ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical skill) หมายถึง การมีความรู้ความสามารถและชำนาญเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการ ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

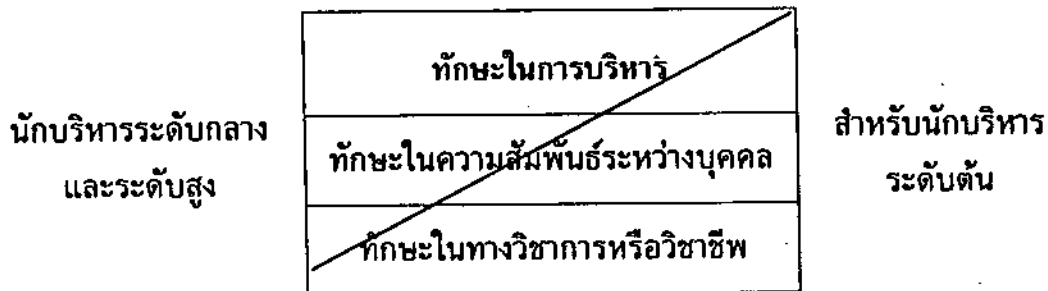
- 1) ความรู้ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสมัยใหม่
- 2) ความรอบรู้ในหน้าที่ ตลอดจนขอบเขตของอำนาจและความรับผิดชอบ
- 3) ความสามารถในการประชาสัมพันธ์
- 4) ความรู้ด้านเทคนิคเฉพาะของส่วนราชการนั้น
- 5) ความสามารถในการฟัง พูด เขียน อ่านภาษาต่างประเทศ
- 6) ความสามารถในการบริหารงาน
- 7) ความสามารถทางภาษาไทยในการเขียน และพูดที่โน้มน้าวบุคคลอื่นให้เข้าใจและคล้อยตาม

แดเนียล คาทซ์ (Danial Katz) อ้างใน บุญเลิศ ไพรินทร์ 2531 ได้แบ่งทักษะของนักบริหารทุกระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ออกเป็น 3 ทักษะใหญ่ ๆ คือ

1. ทักษะในทางวิชาการหรือในงานวิชาชีพของแต่ละคน (Technical skills)
2. ทักษะในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)

3. ทักษะในการบริหาร (Administrative skills)

ทักษะที่จำเป็นของนักบริหารแต่ละระดับ



ระดับของนักบริหาร จะมีความสัมพันธ์กับทักษะในด้านต่าง ๆ กล่าวคือนักบริหารระดับกลางจะต้องมีทักษะมากที่สุด คือ ด้านการบริหาร รองลงมาคือ ด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล และควรใช้เวลาให้น้อยที่สุด ทางด้านวิชาการหรือวิชาชีพของตน สำหรับนักบริหารระดับต้น จะต้องมีความรู้ในทางวิชาการหรือวิชาชีพมากที่สุด ทักษะในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลรองลงไป และทักษะในการบริหารน้อยที่สุด

หลักการบริหาร

Henri Fayol (Henri, 1949 : 126-128) ได้ให้หลักการบริหารไว้ 7

ประการ คือ

1. ควรรู้จักคนในบังคับบัญชาของตนเป็นอย่างดี
2. ต้องกำจัดความไร้สมรรถภาพให้หมดไป
3. ต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนกับองค์การ
4. ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ต้องสรุปผลงานขององค์การเป็นระยะ ๆ และใช้แผนภูมิแสดง
6. ต้องจัดให้มีการประชุม หัวหน้าระดับผู้ช่วยเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน
7. ต้องก่อให้เกิดความสามัคคี มีความคิดริเริ่ม และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความจงรักภักดีต่อองค์การ

Henri Fayol (Henri, 1949 : 26-128) สรุปกระบวนการบริหารออกเป็น 5 ประการ คือ

1. **การวางแผนงาน (Planing)** คือ การคาดการณ์ล่วงหน้าต่อสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงาน และต้องมีแนวทางในการปฏิบัติไว้เพื่อใช้ได้อนาคต
2. **การจัดหน่วยงาน (Organizing)** คือ การจัดโครงสร้างของงานต่าง ๆ ขึ้น รวมทั้งกำหนดหน้าที่ไว้ด้วย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถมีแนวทางที่เหมาะสม
3. **การบังคับบัญชา (Commanding)** คือ การที่ผู้บังคับบัญชาต้องสั่งการให้เป็นไปด้วยความยุติธรรม มีลงโทษผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานหย่อนสมรรถภาพเพื่อให้มีการปรับปรุงงานภายในองค์การให้มีลักษณะเหมาะสมไม่เกิดการขัดแย้งเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน
4. **การประสานงาน (Coordinating)** คือ ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน
5. **การควบคุม (Controlling)** คือ การกำกับดูแลให้การปฏิบัติการต่าง ๆ ที่ได้กระทำเป็นไปตามแผนที่วางไว้ตั้งแต่เริ่มต้นป้องกันการผิดพลาด

สมาน รังสิโยกฤษฏ์ และ สุธี สุทธิสมบูรณ์ (สมาน และสุธี, 2522 : 3-4) อธิบายถึงขั้นตอนของกระบวนการบริหารดังนี้

1. **การวางแผนงาน (Planning)** ต้องคำนึงถึงนโยบายเพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกันในการดำเนินงานการจัดทำแผนงาน จะต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการ และการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จึงจะได้แผนงานที่ถูกต้องและมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานถูกต้องและสมบูรณ์
2. **การจัดรูปงาน (Organizing)** จะพิจารณาวิธีการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดรูปแบบงานและวิธีการปฏิบัติสอดคล้องกัน
3. **การบริหารงานบุคคล (Staffing)** การจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถ บรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงกิจกรรมในการจัดงานเกี่ยวกับตัวบุคคล
4. **การอำนวยการ (Directing)** รวมถึงการควบคุมงานและการนิเทศงาน ตลอดจนจรรยาบรรณในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ การจูงใจ การมอบอำนาจหน้าที่ เป็นต้น

5. **การประสานงาน (Co-ordinating)** เพื่อให้การดำเนินงานเรียบร้อยและราบรื่น เป็นการศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น

6. **การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting)** ซึ่งรวมถึงการประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย

7. **การงบประมาณ (Budgeting)** โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณเป็นแผนงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุมงานด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเรื่อง การหาความต้องการระดับชาติในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนในระบบราชการพลเรือน พ.ศ. 2539 ของสถาบันพัฒนา ข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. สรุปผลได้ดังนี้

1. ปัญหาของตัวข้าราชการในทัศนะของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม และกระทรวง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความเห็น ดังนี้

1.1 ขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นต่องาน

1.2 ขาดทัศนคติที่เหมาะสม

1.3 ขาดขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจ

สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานราชการที่มีประสิทธิภาพคือ ตัวข้าราชการ กล่าวคือ

1) ข้าราชการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น งานในหน้าที่เฉพาะด้าน กฎและระเบียบต่าง ๆ การบริหารและมนุษยสัมพันธ์

2) ข้าราชการส่วนใหญ่ขาดทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติราชการ เช่น ความตั้งใจในการทำงาน ความกระตือรือร้น ความรับผิดชอบ และคุณธรรม เป็นต้น

3) ข้าราชการส่วนใหญ่ขาดขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ เช่น ความก้าวหน้าในงาน เศรษฐกิจ เงินเดือน และการโยกย้าย เป็นต้น

2. ส่วนราชการประสบปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการ ดังนี้

อันดับ 1 ข้าราชการขาดความรู้ ซึ่งได้แก่ ความรู้ในงานที่รับผิดชอบ กฎระเบียบต่าง ๆ การเป็นข้าราชการที่ดี

อันดับ 2 การขาดทักษะและทัศนคติที่เหมาะสม คือ การขาดทักษะในงานที่ปฏิบัติ ความสำนึกในหน้าที่ อุทิศการบริการรับราชการ ความรับผิดชอบ และความอดสาหัส

อันดับ 3 ปัญหาด้านการบริหาร เนื่องจากผู้บังคับบัญชาระดับกองบริหารงานไม่เป็นระบบ ไม่ตัดสินใจด้วยตนเอง ขาดลักษณะผู้นำที่ดี เล่นพรรคเล่นพวก ขาดทักษะ และประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ และบริหารงานไม่เป็นระบบ ขาดความรู้ในด้านการบริหาร สำหรับในส่วนของหัวหน้าฝ่าย ปัญหาด้านการบริหารที่พบคือ ไม่มีการวางแผนและติดตามงาน ขาดการประสานงาน ขาดทักษะและประสบการณ์

3. ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน ควรได้รับการพัฒนาดังนี้

3.1 ด้านความรู้ เน้นความรู้ด้านการบริหารงาน บริหารคน งานด้านนโยบายและแผน รวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ

3.2 ด้านการบริหารและด้านทักษะ เน้นควบคู่กันไปกับด้านการวางแผน การบริหารคน บริหารงาน การประสานงาน ติดตามผล ปรับปรุงงาน รวมทั้งมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

3.3 ด้านทัศนคติ ค่านิยม จริยธรรม ควรส่งเสริมจริยธรรมในการปฏิบัติราชการ รับผิดชอบต่อหน้าที่และจิตสำนึกในการทำงาน

ผลการศึกษาเพื่อให้การฝึกอบรมเป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้ง ข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาระดับต้นในราชการพลเรือน โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2531 มีดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาระดับต้นเกี่ยวกับหัวข้อวิชาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้น ที่ลงความเห็นว่ามี ความจำเป็นมาก ได้แก่

1) นโยบายของรัฐบาลและนโยบายการดำเนินงาน ของกระทรวงและกรม

2) บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา

3) ภาวะผู้นำ

4) การวางแผนงาน

- 5) การมอบหมายงาน
- 6) การประสานงาน
- 7) มนุษยสัมพันธ์และการจูงใจ
- 8) การแก้ไขข้อขัดแย้ง
- 9) การสื่อความหมาย
- 10) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
- 11) คุณธรรมสำหรับนักบริหาร
- 12) การควบคุมและติดตามผล
- 13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 14) การแก้ไขและปรับปรุงงาน
- 15) การบริหารเวลา

รูปแบบการพัฒนาข้าราชการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (สำนักงาน ก.พ. : 2534)
ได้กำหนดการพัฒนาผู้บังคับบัญชาในระดับต้น ไว้ดังนี้

ความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการระดับผู้บังคับบัญชาในระดับต้น

- ข้าราชการระดับผู้บังคับบัญชาในระดับต้น มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และเปลี่ยนแปลงไปจากข้าราชการระดับปฏิบัติ คือ ทำงานในระดับปฏิบัติที่สูงขึ้น หรือลักษณะงานปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงไป และต้องทำหน้าที่บังคับบัญชา โดยบริหารงานและบริหารคนเพิ่มขึ้นด้วย

- จากรายงานการศึกษาเพื่อให้การฝึกอบรมเป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งให้ข้าราชการดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาในระดับต้นในข้าราชการพลเรือน โดย ดร.บุญเลิศ ไพรินทร์ และคณะพบว่า ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ในส่วนราชการ เห็นด้วยกับการให้นำเอาการฝึกอบรมมาเป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาในระดับต้น

คำแนะนำเนื้อหาบางวิชาเกี่ยวกับเรื่องการบริหาร (ตามหลักสูตร ก.พ.)

1. **การบริหารงาน** ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของนักบริหาร นักบริหารกับสถานการณ์

ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต การดูงาน แผนงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การมอบหมายงานและการควบคุมงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. **การบริหารคน** ประกอบด้วย มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน ภาวะผู้นำ การจูงใจ การพัฒนาทีมงาน การเสริมสร้างวินัยข้าราชการ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเน้นการสอนงาน เทคนิคการประชุมและการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม รวมทั้งการบริหารตนเอง คือ การบริหารจัดการและสุขภาพพลานามัยสำหรับนักบริหาร

3. **การบริหารงบประมาณ** เน้นการวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน

รายละเอียดขั้นตอนการสร้างหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น ได้เสนอไว้ในภาคผนวก

3. แนวคิดการประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรม

การประเมินผลเป็นกระบวนการหนึ่งของกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งเป็นกระบวนการสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรม โดยมีกรอบและแนวความคิดคือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ สามารถดำเนินการได้บรรลุความมุ่งหมายหรือไม่อย่างไร ความหมายของ “การประเมินผล Dr. David R. Moers (อ้างใน ปาน สวัสดิ์สาสิ, 25 : 68) ได้ให้ทรรศนะว่า การประเมินผล คือ “กระบวนการที่ใช้ดุลพินิจ (Judgement) และ/หรือค่านิยม (Value) ในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่าหรือสัมฤทธิ์ผลของเหตุการณ์ โครงการ หรือสิ่งอื่นใด หลังจากการเปรียบเทียบผลที่วัดได้ โดยวิธีการใด ๆ ก็ตามกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้”

การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญในการฝึกอบรม เพราะทำให้ทราบถึงความสัมฤทธิ์ผลของโครงการ และหลักสูตรว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่ การจัดฝึกอบรมเหมาะสมหรือไม่ทั้งด้านเนื้อหาวิชา วิทยากร การดำเนินการมีสิ่งใดควรปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งทำให้ทราบว่าผู้เข้าอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือเกิดการเรียนรู้ด้านการบริหารเพิ่มขึ้นหรือไม่หลังการฝึกอบรม

โดยทั่วไปการประเมินผลการฝึกอบรม อาจแบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. การประเมินผลการฝึกอบรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (End-of-Course Evaluation)
2. การประเมินผลการฝึกอบรมหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วระยะหนึ่ง หรือการติดตามผลการฝึกอบรม (Follow-up Study)

การติดตามผลการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญมากในกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งจะให้คำตอบที่สำคัญเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม/สัมมนาต่าง ๆ ที่ได้จัดไปแล้วว่า

- บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่
- เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและต่อหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร
- ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ อย่างไร
- ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา ได้นำเอาความรู้หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร ฯลฯ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานในทางที่ดีขึ้น และการนำเอาความรู้หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการฝึกอบรม ฉะนั้น หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว และผู้เข้ารับการอบรมได้กลับไปปฏิบัติงานระยะหนึ่งแล้ว จึงควรมีการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อให้ทราบเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

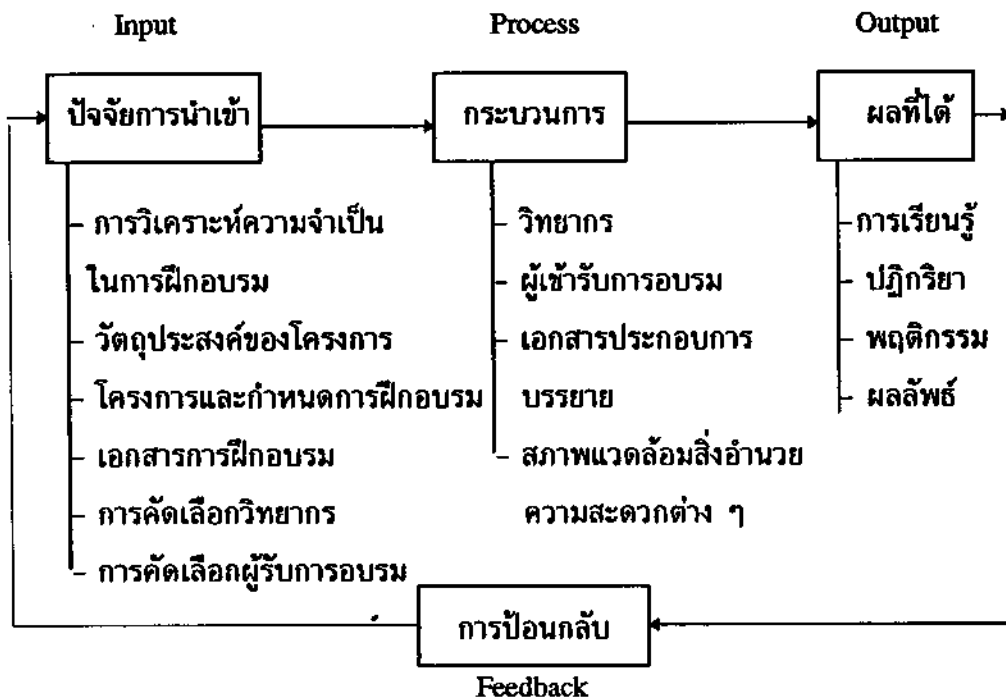
การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม จึงเป็นการวิเคราะห์ตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องทำการวิเคราะห์ระบบการฝึกอบรม ตั้งแต่เรื่องการพัฒนาหลักสูตร การประสานงาน การบริหารโครงการ และผลของการฝึกอบรมว่าตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้กลับไปปฏิบัติงานตามหน้าที่ในองค์การหรือหน่วยงานตามปกติแล้ว

การประเมินผลการฝึกอบรม (Moers, David R. อ้างใน ปาน สวัสดิ์สาลี 2531: 15) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ต้องพิจารณาสำหรับการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและได้ผลเป็นที่น่าเชื่อถือได้นั้น จะต้องพิจารณาปัจจัยสำคัญในแต่ละส่วนของระบบการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ปัจจัยนำเข้าของการฝึกอบรม (Inputs)
2. กระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (Process)
3. ผลที่ได้จากการฝึกอบรม (Outputs)

ซึ่งแต่ละส่วนจะมีปัจจัยสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาหรือตรวจสอบในการประเมินผล ดังรายละเอียดที่จะนำเสนอ ดังต่อไปนี้

สิ่งสำคัญที่ต้องตรวจสอบสำหรับการประเมินผลในระบบการฝึกอบรม



จุดมุ่งหมายในการประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ดร.เครือวัลย์

ลิมอภิชาติ (2531 : 146) กล่าวว่า การประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ

1. เพื่อแสดงการพิจารณาคุณค่าและความคุ้มค่าของโครงการ
2. เพื่อคาดคะเนคุณประโยชน์ของโครงการ
3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการในการช่วยให้ผู้บริหารโครงการมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง
4. เพื่อบริหารข้อมูลให้แก่ฝ่ายบริหารขององค์กรในการพิจารณาแผนนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กร

5. เพื่อเป็นการตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินการโครงการฝึกอบรมและพัฒนา
6. เพื่อเป็นการวิเคราะห์ ข้อดีและข้อจำกัดของโครงการ หลักสูตร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ วิทยากร และเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เพื่อการตัดสินใจในการสนับสนุนโครงการ
7. เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินการโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพียงไร

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการประเมินและติดตามผล

การประเมินและติดตามผลหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม ระดับต้น รุ่นที่ 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน การดำเนินการจัดฝึกอบรม ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนา

1. หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือข้าราชการระดับ 6 สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4

2. ประชากรที่ศึกษา (Population) คือข้าราชการระดับ 6 ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 จำนวน 35 คน ประกอบด้วย

2.1 ส่วนภูมิภาค เป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 20 คน

2.2 ส่วนกลาง จำนวน 15 คน เป็นตำแหน่งต่าง ๆ กันดังนี้คือ

- | | |
|-------------------------------------|------------|
| 1) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน | จำนวน 2 คน |
| 2) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป | จำนวน 4 คน |
| 3) เจ้าหน้าที่พิเศษสัมพันธ์ | จำนวน 3 คน |
| 4) นิติกร | จำนวน 3 คน |
| 5) บุคลากร | จำนวน 1 คน |
| 6) นักวิชาการแรงงาน | จำนวน 1 คน |
| 7) นักวิชาการเงินและบัญชี | จำนวน 1 คน |

3. เครื่องมือการประเมินและติดตามผล

สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ชุด

3.1 เครื่องมือการประเมินผล ใช้แบบสอบถามโดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 35 คน ตอบในวันสุดท้ายของการฝึกอบรม คือวันที่ 10 กันยายน 2541 แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย

- 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 - การบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
 - ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมในหัวข้อวิชา ต่าง ๆ
 - การจัดฝึกอบรมในเรื่องสถานที่ฝึกอบรมและระยะเวลา
- 2) วิทยาการที่ประสงค์จะแนะนำ และหัวข้อวิชาที่ควรเพิ่ม
- 3) ข้อเสนอแนะ

แบบประเมินผลได้รับกลับคืน จำนวน 34 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.14

3.2 เครื่องมือติดตามผล ใช้แบบสอบถามให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมตอบหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรม และกลับไปปฏิบัติหน้าที่เป็นช่วงระยะเวลาประมาณ 8 เดือน โดยส่งแบบสอบถามเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม และตอบกลับภายในวันที่ 15 มิถุนายน 2542 แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร
- ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม
- ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และความต้องการฝึกอบรมและพัฒนา

แบบสอบถามการติดตามผลได้รับกลับคืน จำนวน 33 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.29

4. การทดสอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามเมื่อสร้างเสร็จแล้วได้มีการทดสอบแบบสอบถาม โดยให้นักพัฒนาทรัพยากรบุคคลตอบแบบสอบถาม และให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตรวจ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 เก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม วันที่ 10 กันยายน 2541

5.2 เก็บรวบรวมข้อมูลการติดตามผลระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 15 มิถุนายน 2542

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ โดยวิธีพรรณนา สถิติที่ใช้ได้แก่การเรียงลำดับความถี่ และร้อยละ

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผลการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 การสร้างหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4

ส่วนที่ 2 การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4

ส่วนที่ 1 การสร้างหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4

ในการสร้างหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ผู้ศึกษาได้สรุปผลการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม และดำเนินการตามขั้นตอนการสร้างหลักสูตรดังนี้

ลักษณะงานของนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม

นอกจากมีความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่จำเป็นต่องานเฉพาะอย่างตามสายงานแล้ว ลักษณะงานดำรงตำแหน่งระดับ 6 จะมีหน้าที่ดังนี้

1. การวางแผน ปรับปรุงนโยบายและแผน ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและนโยบายของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

2. การบริหารงานและควบคุมงานของผู้ปฏิบัติหน้าที่ ให้เป็นไปตามนโยบายและแผน

3. การบริหารบุคคลและการปกครองบังคับบัญชา

4. การประสานงานการปรับปรุงงาน

5. การแก้ปัญหาตัดสินใจ

6. การรายงาน

7. การให้คำแนะนำปรึกษา

1. การระบุองค์ประกอบของปัญหา

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ลักษณะของปัญหา | สาเหตุของปัญหา |
|------------------------------|---|---|
| 1. การวางแผนงาน | <ol style="list-style-type: none"> ไม่วางแผนในการปฏิบัติงาน หรือวางแผนการทำงานไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน ขาดระบบในการทำงาน ทำงานซ้ำซ้อน ขาดข้อมูลเพื่อการวางแผน | <ul style="list-style-type: none"> ไม่มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับกระบวนการวางแผน ไม่เห็นความสำคัญของกระบวนการปฏิบัติงาน ไม่มีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารและการจัดการข้อมูลทันสมัย |
| 2. การมอบหมายงาน | <ol style="list-style-type: none"> ไม่ค่อยมอบหมาย มอบหมายงานไม่เหมาะสมกับสภาพการทำงานและบุคคล มอบหมายงานซ้ำซ้อน | <p>ไม่เห็นความสำคัญ และขาดความเข้าใจในวิธีการแนวคิด และหลักการการมอบหมายงาน</p> |
| 3. การควบคุมงาน | <ol style="list-style-type: none"> ไม่ดูแลเอาใจใส่การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ไม่ควบคุมและติดตามการปฏิบัติงาน | <p>ขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการ แนวคิด และหลักการการควบคุมงาน</p> |
| 4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | <ol style="list-style-type: none"> หลีกเลี่ยงการสั่งการแก้ปัญหา หรือการตัดสินใจ การสั่งการแก้ปัญหาไม่ถูกต้อง หรือไม่ชัดเจน การตัดสินใจล่าช้า หรือผิดพลาด | <p>ขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการ แนวคิด และหลักการแก้ปัญหา และการตัดสินใจที่ถูกต้อง</p> |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ลักษณะของปัญหา | สาเหตุของปัญหา |
|-------------------------|--|--|
| 5. การสอนงาน | ไม่มีการสอนงาน | <ul style="list-style-type: none"> - ไม่เข้าใจความหมายและไม่เห็นความสำคัญของการสอนงาน - ขาดความรู้ความเข้าใจ แนวคิดและหลักการในการสอนงาน |
| 6. การปรับปรุงงาน | การปฏิบัติงานล่าช้า ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือช้าชาก และผิดพลาดบ่อย ๆ | ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในแนวคิด และหลักการในการปรับปรุงงาน และพัฒนาคุณภาพงาน |
| 7. การประสานงาน | การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ไม่ราบรื่น ไม่ได้รับความร่วมมือ | <ul style="list-style-type: none"> - ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในแนวคิดและหลักการในการทำงานร่วมกัน และการประสานงานที่ถูกต้อง - ไม่มีศิลปะในการพูด และทำงานร่วมกัน |
| 8. การรายงาน | ไม่มีการเสนอรายงานหรือเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานเพื่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน การนำเสนอเรื่องไม่ครบคลุมและไม่ชัดเจน | <ul style="list-style-type: none"> - ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการประชาสัมพันธ์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน / หน่วยงาน - ขาดเทคนิคในการนำเสนอ |
| 9. การปกครองบังคับบัญชา | <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีคุณภาพ มั่นคงในการปกครองบังคับบัญชา 2. ไม่เอาใจใส่ดูแล และไม่สนับสนุนผู้บังคับบัญชา 3. ไม่มีหลักการประชาธิปไตย 4. บริหารงานเผด็จการ ไม่กระตือรือร้น | <ul style="list-style-type: none"> - ขาดจิตสำนึกและจริยธรรมในการบริหาร - ขาดความรู้ ความเข้าใจ ด้านการบริหารงานบุคคล - ขาดประสบการณ์ในการเป็นผู้บังคับบัญชา - ปฏิบัติตนไม่เป็นที่เชื่อถือ - ขาดการพัฒนาบุคลิกภาพและสุขภาพอนามัย |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ลักษณะของปัญหา | สาเหตุของปัญหา |
|--|---|---|
| <p>10. การให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหา และชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ในการทำงานด้านแรงงาน และ สวัสดิการสังคม</p> | <p>1. ไม่สามารถให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนชี้แจงงานของกระทรวงและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของกระทรวง ได้อย่างชัดเจน และถูกต้อง</p> | <p>สาเหตุของปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับแนวคิด และนโยบายการทำงานของกระทรวงไม่พอเพียง - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานของกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมไม่พอเพียง - ไม่ให้ความสนใจเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ |

2. การกิจที่เป็นปัญหาของนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

1. การบริหารงาน

- 1.1 การวางแผนงาน
- 1.2 การมอบหมายงาน
- 1.3 การควบคุมงาน
- 1.4 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- 1.5 การสอนงาน
- 1.6 การปรับปรุงงาน
- 1.7 การประสานงาน
- 1.8 การรายงาน

2. การปกครองบังคับบัญชา

3. การให้คำแนะนำปรึกษา

3. การวิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์

นำภารกิจตามข้อ 2 วิเคราะห์กับเกณฑ์ 10 ประการ (ดูรายละเอียด บทที่ 2 หน้า 25-30) ปรากฏผลการวิเคราะห์ตามตารางข้างล่างนี้

การวิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ความจำเป็นพื้นฐาน | ความยากง่าย | ความสำคัญ | ความบ่อย | ค่าใช้จ่าย / ผลประโยชน์ | ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ | คุณภาพ | ความบกพร่อง | ช่วงเวลา | การอบรมเพิ่มเติม | รวมคะแนน | ระดับความสำคัญ |
|--|-------------------|-------------|-----------|----------|-------------------------|---------------------------|--------|-------------|----------|------------------|----------|----------------|
| 1. การวางแผนงาน | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 33 | 2 |
| 2. การมอบหมายงาน | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 |
| 3. การควบคุมงาน | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 29 | 3 |
| 4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 | 2 |
| 5. การสอนงาน | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 | 2 |
| 6. การปรับปรุงงาน | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 33 | 2 |
| 7. การประสานงาน | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 34 | 2 |
| 8. การรายงาน | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 | 2 |
| 9. การปกครองบังคับบัญชา | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 | 2 |
| 10. การให้คำแนะนำปรึกษาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 33 | 2 |

4. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

| ปัญหา | บุคคลที่ก่อให้เกิดปัญหา | ภารกิจที่เป็นปัญหา | วัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด | สิ่งสนับสนุน | สิ่งที่เป็อุปสรรค | วัตถุประสงค์ที่เป็นไปได้ของหลักสูตร | วัตถุประสงค์ประกอบ |
|--|--|--------------------|---|-------------------------------|-------------------|--|--------------------|
| ข้าราชการระดับ 6 มีปัญหาด้านการบริหารงาน | ข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงานปลัดกระทรวง ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค | 1.การวางแผน | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวความคิดและหลักการการวางแผน สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติงานได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพสูง | วิทยากรที่มีความรู้สามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจหลักการวางแผน และสามารถวางแผนในการปฏิบัติงานได้ | - |
| | | 2.การมอบหมายงาน | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ และแนวคิดในการมอบหมายงาน และสามารถปฏิบัติงานในการมอบหมายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | วิทยากรที่มีความรู้สามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจหลักการมอบหมายงาน และสามารถมอบหมายผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง | - |
| | | 3.การควบคุมงาน | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการในการควบคุมงาน และสามารถปฏิบัติงานการควบคุมงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ | วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในการควบคุมงาน และสามารถควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ | - |

| ปัญหา | บุคคลที่ก่อให้เกิดปัญหา | ภารกิจที่เป็นปัญหา | วัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด | สิ่งสนับสนุน | สิ่งที่เป็นอุปสรรค | วัตถุประสงค์ที่เป็นไปได้ของหลักสูตร | วัตถุประสงค์ประกอบ |
|-------|-------------------------|---------------------------|---|-------------------------------|--------------------|--|--------------------|
| | | 4. การแก้ปัญหาและตัดสินใจ | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวความคิดและหลักการการแก้ปัญหาและตัดสินใจ สามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องจับใจ มีประสิทธิภาพ บังเกิดผลดีแก่ส่วนราชการ โดยส่วนรวม | วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจหลักการการแก้ปัญหาและตัดสินใจที่เป็นระบบ และนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีต่อหน้าที่ | - |
| | | 5. การสอนงาน | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการการสอนงาน สามารถสอนงานได้เป็นอย่างดี | วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจหลักการและแนวคิดในการสอนงาน สามารถสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้ | - |
| | | 6. การปรับปรุงงาน | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการการปรับปรุงงาน และนำมาปรับใช้ปรับปรุงงานในหน้าที่อยู่เสมอ และบังเกิดผลดีแก่ส่วนรวม | วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการปรับปรุงงาน และสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ | - |

| ปัญหา | บุคคลที่ก่อให้เกิดปัญหา | ภารกิจที่เป็นปัญหา | วัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด | สิ่งสนับสนุน | สิ่งที่เป็นอุปสรรค | วัตถุประสงค์ที่เป็นไปได้ของหลักสูตร | วัตถุประสงค์ประกอบ |
|-------|-------------------------|-------------------------|--|-------------------------------|--------------------|---|--------------------|
| | | 7. การประสานงาน | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความสามารถในการประสานงานระหว่างหน่วยงานและระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดผลดีต่องานในหน้าที่ | วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการปรับปรุงงาน และสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ | - |
| | | 8. การรายงาน | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการการเสนองาน สามารถเสนองาน ตลอดจนประชาสัมพันธ์หน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการและขั้นตอนการเสนองาน และประชาสัมพันธ์หน่วยงาน | - |
| | | 9. การปกครองบังคับบัญชา | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการปกครองบังคับบัญชา สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจในหลักการและมีทัศนคติที่ดี ในการปกครองบังคับบัญชา สามารถปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชาได้ | - |

| ปัญหา | บุคคลที่ก่อให้เกิดปัญหา | ภารกิจที่เป็นปัญหา | วัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด | สิ่งสนับสนุน | สิ่งที่เป็นอุปสรรค | วัตถุประสงค์ที่เป็นไปได้ของหลักสูตร | วัตถุประสงค์ประกอบ |
|-------|-------------------------|--|---|---------------------------------------|--------------------|---|--------------------|
| | | 10.การให้คำ แนะนำปรึกษา ในการปฏิบัติ งานด้านแรง งานและสวัสดิ การสังคม | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจ ในงานด้านแรง งานและสวัสดิการ สังคม สามารถให้ คำแนะนำปรึกษา และชี้แจงได้อย่าง ถูกต้องทันเหตุ การณ์ และเป็นที่ยอมรับ | วิทยากรที่มี ความรู้ความ สามารถ | - | ข้าราชการระดับ 6 มีความรู้ความเข้าใจ ในงานด้านแรง งานและสวัสดิการ สังคม สามารถให้ คำแนะนำปรึกษา และชี้แจงในการ ปฏิบัติงานได้ | - |

5. การกำหนดหัวข้อวิชา

| ภารกิจ | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา |
|------------------------------|----------------|---|
| 1. การวางแผนงาน | 2 | 1. การวางแผนงาน 2. แผนงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ 3. การบริหารและการจัดการข้อมูล 4. เทคโนโลยีสารสนเทศ การมอบหมายงาน การควบคุมงาน |
| 2. การมอบหมายงาน | 3 | |
| 3. การควบคุมงาน | 3 | |
| 4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | 2 | การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ |
| 5. การสอนงาน | 2 | 1. เทคนิคการสอนงาน 2. การพัฒนาผู้บังคับบัญชาโดยการสอนงาน |
| 6. การปรับปรุงงาน | 2 | 1. การปรับปรุงงาน 2. การพัฒนาคุณภาพงาน 3. การพัฒนางานบริการ |
| 7. การประสานงาน | 2 | 1. การประสานงาน 2. การพัฒนาทีมงาน 3. ศิลปะในการทำงานร่วมกัน 4. ศิลปะในการพูด |

| ภารกิจ | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา |
|---|----------------|--|
| 8. การรายงาน | 2 | 1. เทคนิคการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม 2. การประชาสัมพันธ์ 1. ภาวะผู้นำ 2. การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3. มนุษยสัมพันธ์ 4. การพัฒนาบุคลิกภาพ 5. สุขภาพพลานามัยสำหรับนักบริหาร 6. บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา 7. หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของนักบริหาร 8. การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน 9. การเสริมสร้างวินัยและจริยธรรมของข้าราชการ 10. การบริหารจิตใจและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร |
| 9. การปกครองบังคับบัญชา | 2 | |
| 10. การให้คำปรึกษา แนะนำ และชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน | 2 | แนวคิดและนโยบายในการทำงานของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม บทบาทของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กับการประสานความร่วมมือระหว่างกรมในสังกัด การบริหารงานประชาสงเคราะห์ การบริหารงานพัฒนาฝีมือแรงงาน การบริหารงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน การบริหารงานจัดหางาน การบริหารงานประกันสังคม สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การศึกษาดูงาน |

6. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|-------------------------------|----------------|--------------------------------|--|--|--|----------------|
| การวางแผนงาน | 2 | แผนงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายความหมาย ความสำคัญ และกระบวนการในการวางแผนปฏิบัติงานในหน่วยงาน และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม | <ol style="list-style-type: none"> 1. ความหมายและความสำคัญของแผนงานในการจัดการ 2. กระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน 3. ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน 4. แนวทางในการทำงานอย่างเป็นระบบตามแผน | บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง | 3 |
| การมอบหมายงาน การควบคุมงาน | 3 | การมอบหมายงานและการควบคุมงาน | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายเหตุผลความจำเป็น กระบวนการ ขั้นตอน การมอบหมายงานและเทคนิคการควบคุมงานได้อย่างถูกต้อง และนำไปปรับใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม | <ol style="list-style-type: none"> 1. แนวความคิดเกี่ยวกับการมอบหมายงาน 2. กระบวนการและขั้นตอนในการมอบหมายงาน 3. ข้อควรคำนึงในการมอบหมายงาน 4. ความหมายและความสำคัญของ การควบคุมงาน 5. เทคนิควิธีการควบคุมงาน 6. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการควบคุมงาน | บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง ระดมความคิด | 3 |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|---------------------------|----------------|------------------------------------|--|--|--|----------------|
| การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | 2 | การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถบอกถึงแนวความคิดหลักการ และเทคนิควิธีการแก้ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | <ol style="list-style-type: none"> 1. นักบริหารกับการแก้ปัญหาและตัดสินใจ 2. ประเภทของปัญหา 3. กระบวนการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ 4. คุณภาพของการตัดสินใจ | บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง ระดมความคิด | 3 |
| การสอนงาน | 2 | การพัฒนาผู้บังคับบัญชาโดยการสอนงาน | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสอนงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนการสอนงาน | <ol style="list-style-type: none"> 1. เทคนิค วิธีการ และขั้นตอนการสอนงาน 2. ปัญหาหรืออุปสรรคในการสอนงานและแนวทางแก้ไข 3. การทดสอบปฏิบัติการสอนงาน | บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง ฝึกปฏิบัติ | 3 |
| การปรับปรุงงาน | 2 | 1. การปรับปรุงงาน | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายแนวคิด หลักการ วิธีการในการปรับปรุงงาน ได้อย่างถูกต้อง และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม | <ol style="list-style-type: none"> 1. แนวคิดในการจัดระบบงาน และปรับปรุงงาน 2. กระบวนการและขั้นตอนในการปรับปรุงงาน 3. เทคนิคในการปรับปรุงงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับส่วนราชการ | บรรยาย ฝึกปฏิบัติ อภิปราย ระดมความคิด | 3 |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|--------------------|----------------|----------------------|---|--|---|----------------|
| การประสานงาน | 2 | 2. การพัฒนางานบริการ | <p>เพื่อให้ผู้เข้ารับบริการมีกรอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานด้านบริการ สามารถนำความรู้ไปบริหารงานด้านบริการให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>เพื่อให้ผู้เข้ารับบริการมีกรอบสามารถอธิบายหลักการ ความสำคัญ และศิลปในการทำงานร่วมกันได้อย่างถูกต้อง และสามารถนำไปปรับใช้ในการสร้างทีมปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>1. ความคาดหวังของผู้รับบริการ</p> <p>2. พฤติกรรมและทัศนคติที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ</p> <p>3. การแก้ไขทัศนคติและพฤติกรรม</p> <p>1. มนุษย์พฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน</p> <p>2. กระบวนการในการทำงานเป็นทีม</p> <p>3. บทบาทของสมาชิกทีมและหัวหน้าทีม</p> <p>4. การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>5. การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน</p> <p>6. ปัญหา และอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน และแนวทางแก้ไข</p> | <p>บรรยาย</p> <p>อภิปราย</p> <p>กรณีตัวอย่าง</p> <p>บรรยาย</p> <p>อภิปราย</p> <p>ฝึกปฏิบัติ</p> | 3 |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|--------------------|----------------|--|--|--|-----------------------------------|----------------|
| การรายงาน | 2 | หัวข้อวิชา 1. เทคนิคการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายความหมาย ความสำคัญ ประเภท และขั้นตอนในการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม ตลอดจนเทคนิควิธีการในการนำเสนอเรื่องให้เกิดประสิทธิผล และนำไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม | 1. ความหมาย และความสำคัญของการนำเสนอเรื่อง 2. การวางแผนนำเสนอเรื่อง 3. ขั้นตอนและองค์ประกอบในการนำเสนอเรื่อง 4. เทคนิคการนำเสนอเรื่องที่มีประสิทธิภาพ | บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง | 6 |
| | | หัวข้อวิชา 2. การประชาสัมพันธ์ | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายถึงบทบาทของผู้บังคับบัญชาในการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเทคนิค วิธีการ และขั้นตอนในการประชาสัมพันธ์หน่วยงานได้อย่างถูกต้องตามหลักวิธีการ และนำไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม | 1. ความหมายการประชาสัมพันธ์ 2. การประชาสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ขององค์กร 3. ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์ 4. เทคนิคการประชาสัมพันธ์ให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ 5. ปัญหาและอุปสรรคในการประชาสัมพันธ์และแนวทางแก้ไข | บรรยาย อภิปราย ระดมความคิด | 3 |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา |
|----------------------|----------------|--|---|---|----------------------------------|------|
| การปกครองบังคับบัญชา | 2 | 1. บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา | เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาอบรม ระบุบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ และแนวทางการพัฒนาตนเองได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 1. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา 2. คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชา 3. แนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้เป็นนักพัฒนาและนักบริหารโดยมุ่งอนาคต | บรรยาย อภิปราย ฝึกปฏิบัติ | 3 |
| | | 2. หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของนักบริหาร | เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมได้ทราบหลักการปฏิบัติงานของนักบริหารที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม | 1. หลักการปฏิบัติงาน คดีชีวิต ในการปฏิบัติงาน 2. ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน 3. เทคนิคการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จ 4. ประสบการณ์การทำงาน | บรรยาย อภิปราย ระดมความคิด | 3 |

| ภาระกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|---------------------|----------------|-------------------------------------|--|---|----------------------------------|----------------|
| | | 3. การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม อธิบายกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกิจและบทบาทของสำนักงาน ก.พ. และตนเองได้ | <ol style="list-style-type: none"> 1. กระบวนการบริหารงานบุคคลกับนโยบายและแนวปฏิบัติของสำนักงาน ก.พ. 2. ประเด็นด้านปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับ การดำเนินการปฏิบัติ และแนวทางปฏิบัติ 3. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กำลังคนที่มีอยู่ เพื่อประโยชน์สูงสุดตามระเบียบปฏิบัติด้านตำแหน่ง 4. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนว ก.พ. 5. แนวโน้มหรือทิศทางการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน | บรรยาย อภิปราย ระดมความคิด | 3 |

| ภารกิจที่เป็น ปัญหา | ระดับ ความ สำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|------------------------|------------------------|---|---|--|--|-------------------|
| | | หัวข้อวิชา 4. การเสริมสร้างวินัยและ จรรยาบรรณของข้าราชการ | เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษา สามารถกำหนดหลักการ และ วิธีการในการเสริมสร้างให้ข้าราชการผู้บังคับบัญชามีวินัย และจรรยาบรรณ และไม่ กระทำความผิดวินัย | ประเด็นสำคัญ 1. ความสำคัญของวินัยใน การปฏิบัติงาน 2. บทบาทผู้บังคับบัญชาใน การเสริมสร้างวินัยข้าราชการ 3. แนวทางในการเสริมสร้าง วินัยข้าราชการ | บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง ระดมความคิด | 3 |
| | | 5. การบริหารจัดการใจและจริย ธรรมสำหรับนักบริหาร | เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษา สามารถอธิบายความหมาย ความสำคัญ หลักการ และ เทคนิคการบริหารจิต ตลอดจน จรรยาบรรณสำหรับนักบริหาร ได้ถูกต้อง และสามารถนำไป ปรับใช้ในการพัฒนาตนเองได้ อย่างเหมาะสม | ประเด็นสำคัญ 1. ความสำคัญของจิตกับ มนุษย์ ในการปฏิบัติงาน 2. ขั้นตอนและเทคนิคการ บริหารจิตใจสำหรับนัก บริหาร 3. จริยธรรมนักบริหารในการ พัฒนาทัศนคติที่ถูกต้องใน การปฏิบัติราชการ | บรรยาย อภิปราย สาธิต ฝึกปฏิบัติ | 3 |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|---|----------------|---|---|--|--|----------------|
| | | 6. สุขภาพพลานามัยสำหรับนักบริหาร | เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาสามารถอธิบายหลักการ และเทคนิคการรักสุขภาพพลานามัยให้มีความความแข็งแรงได้ด้วยตนเองอย่างถูกต้อง | 1. ความสำคัญของคุณภาพพลานามัยต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ 2. หลักและวิธีการรักษาสุขภาพอนามัยสำหรับนักบริหาร 3. การบริหารร่างกายแบบต่าง ๆ 4. ข้อควรคำนึงในการบริหารร่างกาย | บรรยาย อภิปราย สาธิต ฝึกปฏิบัติ | 3 |
| การให้คำปรึกษาแนะนำ และชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน | 2 | 1. แนวคิดและนโยบายการทำงานของ กรส. 2. บทบาทของข้าราชการ สป. กับสถานความร่วมมือระหว่างกรมในสังกัด | เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษา มีความเข้าใจในแนวคิด และนโยบายการทำงานของ กรส. เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษา มีความเข้าใจในบทบาท ด้านการประสานงานระหว่าง กรมในสังกัด | 1. แนวคิดและทัศนคติในการทำงานของ กรส. 2. นโยบายและทิศทางการทำงานของ กรส. 1. วงจรการให้บริการประชาชนของ กรส. 2. พัฒนาการประสานงานระหว่างกรมในสังกัดและแนวทางการแก้ไข | บรรยาย อภิปราย | 1 1/2 |

| ภาระกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|---------------------|----------------|--|---|---|-------------------|----------------|
| | | 3. การบริหารงานการประชาสัมพันธ์ | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไขงานการประชาสัมพันธ์ | 1. แนวคิด นโยบายและทิศทางการบริหารงานการประชาสัมพันธ์ 2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข | บรรยาย อภิปราย | 1 1/2 |
| | | 4. การบริหารงานการพัฒนาฝีมือแรงงาน | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไขงานการพัฒนาฝีมือแรงงาน | 1. แนวคิด นโยบาย และทิศทางการบริหารงานการพัฒนาฝีมือแรงงาน 2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข | บรรยาย อภิปราย | 1 1/2 |
| | | 5. การบริหารงานการจัดหางาน | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไขงานการจัดหางาน | 1. แนวคิด นโยบาย และทิศทางการบริหารงานการจัดหางาน 2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข | บรรยาย อภิปราย | 1 1/2 |
| | | 6. การบริหารงานการสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไขงานการสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน | 1. แนวคิด นโยบาย และทิศทางการบริหารงานการสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน 2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข | บรรยาย อภิปราย | 1 1/2 |

| ภารกิจที่เป็นปัญหา | ระดับความสำคัญ | หัวข้อวิชา | วัตถุประสงค์หัวข้อวิชา | ประเด็นสำคัญ | เทคนิคที่ใช้ | เวลา (ชั่วโมง) |
|--------------------|----------------|---------------------------------------|--|---|----------------------------------|----------------|
| | | 7. การบริหารงานการประกันสังคม | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไขงานการบริหารงานการประกันสังคม | 1. แนวคิด นโยบาย และทิศทางการบริหารงานการประกันสังคม 2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข | บรรยาย อภิปราย | 1 1/2 |
| | | 8. สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในสภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต | 1. สภาวะเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต 2. สภาวะสังคมของประเทศในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต | บรรยาย อภิปราย | 3 |
| | | 9. เทคโนโลยีสารสนเทศ | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในระบบการบริหารและการจัดการข้อมูล โดยใช้ระบบเทคโนโลยีทันสมัย | 1. เทคโนโลยีสารสนเทศ 2. การบริหารข้อมูล 3. การวิเคราะห์และออกแบบระบบสารสนเทศ | บรรยาย อภิปราย | 3 |
| | | 10. การศึกษาดูงานในประเทศ | เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะ โดยการศึกษาดูงาน โดยให้เข้าใจแนวทาง ปัญหาและอุปสรรคในภาระกิจของกระทรวง | 1. เยี่ยมชม ฟังบรรยายสรุป และซักถาม 2. เตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำรายงาน | เยี่ยมชม ศึกษาดูงาน บรรยาย | 18 |

7. การจัดหมวดวิชา

ในการสร้างและกำหนดหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม ระดับต้น รุ่นที่ 4 ได้จัดหมวดหมู่วิชา โดยใช้หลักบทบาท หน้าที่ และภารกิจของนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ประกอบด้วยหมวดวิชาดังนี้

1. หมวดการบริหารงาน
2. หมวดการพัฒนาตนเองและการเสริมสร้างทัศนคติ
3. หมวดการบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม
4. หมวดการศึกษาดูงานและพิธีการ

โครงการฝึกอบรมหลักสูตร

นักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4

1. ชื่อโครงการ การฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม รุ่นที่ 4

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3. ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2541 (จำนวน 1 รุ่น)

4. หลักการและเหตุผล

การปฏิบัติงานในฐานะผู้บังคับบัญชา จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถทางการบริหารงานสมัยใหม่ เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ต้องอาศัยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองส่วนหนึ่ง และยังต้องอาศัยการศึกษาจากผู้รู้ หรือผู้ที่มีประสบการณ์ในอันที่จะนำเทคนิควิธีการบริหารต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมของหน่วยงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จึงได้จัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชาขึ้น เพื่อพัฒนาผู้บริหารระดับหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายของกองต่าง ๆ ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมให้มีความสามารถบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมในปีงบประมาณ 2539 - 2540 รวมจำนวน 3 รุ่น

สำหรับรุ่นที่ 4 ซึ่งจะจัดในปีงบประมาณ 2541 นี้ เห็นควรเปลี่ยนชื่อหลักสูตร การบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา เป็นหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการพัฒนาข้าราชการ พ.ศ. 2541 ข้อ 7(2) ให้ข้าราชการระดับ 6 ได้รับการพัฒนาโดยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

5. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถอธิบายความหมาย ความสำคัญและขั้นตอนต่าง ๆ ของการบริหารงานในองค์กร ตลอดจนบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายได้อย่างถูกต้อง

2. เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานระหว่างกัน และเพื่อการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

6. หลักสูตร 84 ชั่วโมง (14 วันทำการ)

หมวดที่ 1 การบริหารงาน (38 ชั่วโมง)

| | | |
|--|---|---------|
| 1. แนวคิดและนโยบายการทำงานของ กรส. | 1 | ชั่วโมง |
| 2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา | 1 | ชั่วโมง |
| 3. แผนงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ | 3 | ชั่วโมง |
| *4. การมอบหมายงานและการควบคุมงาน | 3 | ชั่วโมง |
| *5. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสอนงาน | 3 | ชั่วโมง |
| *6. เทคนิคการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม | 6 | ชั่วโมง |
| *7. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | 3 | ชั่วโมง |
| *8. การประชาสัมพันธ์ | 3 | ชั่วโมง |
| *9. การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน | 3 | ชั่วโมง |
| *10. ศิลปะในการทำงานร่วมกัน | 3 | ชั่วโมง |
| *11. การปรับปรุงงาน | 3 | ชั่วโมง |
| 12. เทคโนโลยีสารสนเทศ | 3 | ชั่วโมง |
| 13. สภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ | 3 | ชั่วโมง |

หมวดที่ 2 การพัฒนาตนเองและการเสริมสร้างทัศนคติ (15 ชั่วโมง)

| | | |
|--|---|---------|
| 1. การพัฒนางานบริการ | 3 | ชั่วโมง |
| *2. การเสริมสร้างวินัยและจรรยาบรรณข้าราชการ | 3 | ชั่วโมง |
| *3. หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของนักบริหาร | 3 | ชั่วโมง |
| *4. การบริหารจิตใจและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร | 3 | ชั่วโมง |
| *5. สุขภาพพลานามัยสำหรับนักบริหาร | 3 | ชั่วโมง |

หมวดที่ 3 การบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม (9 ชั่วโมง)

| | | |
|---|----|---------|
| 1. บทบาทของข้าราชการ สบ.กับการประสานความร่วมมือระหว่างกรมในสังกัด | 1½ | ชั่วโมง |
| 2. การบริหารงานประชาสงเคราะห์ | 1½ | ชั่วโมง |
| 3. การบริหารงานพัฒนาฝีมือแรงงาน | 1½ | ชั่วโมง |
| 4. การบริหารงานจัดหางาน | 1½ | ชั่วโมง |
| 5. การบริหารงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน | 1½ | ชั่วโมง |
| 6. การบริหารงานประกันสังคม | 1½ | ชั่วโมง |

หมวดที่ 4 การศึกษาดูงานและพิธีการ (22 ชั่วโมง)

| | |
|------------------------------------|------------------------|
| 1. การศึกษาดูงานในประเทศ | 18 ชั่วโมง (3 วัน) |
| 2. การเสนอรายงานการศึกษาดูงาน | 2 ชั่วโมง |
| 3. พิธีเปิดการฝึกอบรม | $\frac{1}{2}$ ชั่วโมง |
| 4. พิธีปิดการฝึกอบรมและมอบวุฒิบัตร | $1\frac{1}{2}$ ชั่วโมง |

7. คุณสมบัติผู้เข้ารับการฝึกอบรม

1. เป็นผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 6
2. ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรนี้
3. สามารถเข้ารับการอบรมได้ตลอดหลักสูตร

8. จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 35 - 40 คน

9. ระยะเวลาการฝึกอบรม 84 ชั่วโมง (14 วันทำการ)

ระหว่างวันที่ 24 สิงหาคม - 10 กันยายน 2541 เวลา 08.30 - 16.00 น.

10. สถานที่ฝึกอบรม ห้องประชุมชั้น 3 อาคารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการเกษตรและสหกรณ์ หลังอนุสาวรีย์สามบูรพาจารย์ ภายในบริเวณมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพฯ โทร. 940-5595 โทรสาร 940-5593,95
11. วิธีดำเนินการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง การสาธิต การระดมความคิด การแสดงบทบาทสมมติ
12. งบประมาณ แผนงานบริหารและพัฒนาแรงงาน งานพัฒนาบุคลากรประจำปี 2541
13. วิทยากร จากภาครัฐและภาคเอกชน

14. ผู้รับผิดชอบโครงการ

14.1 ที่ปรึกษาโครงการ

- (1) รองปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม(นายอำพล สิงห์โกวิท)
- (2) ผู้ช่วยปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (นายไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์)
- (3) ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม(นายวิรัชศักดิ์ ไซติชัยสถิตย์)

14.2 เจ้าหน้าที่โครงการ

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. นางสาวอุมาพร นามวัฒน์ | หัวหน้าวิทยาลัยการบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม (นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8) |
| 2. นางเนตรนารี หนูหนักดี | นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 7 |
| 3. นางสาวนีย์ สิริโยธิน | นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 7 |
| 4. นางสาวรุ่งทิพย์ จันทอง | นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4 |
| 5. นางสาวบรรเจิด สังข์ประเสริฐ | นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3 |

วิทยาลัยการบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม

สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม

19 อาคารพงษ์สุภี ชั้น 6 ถนนวิภาวดี-รังสิต

เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ 617-6587 โทรสาร 617-6589

15. การประเมินผลการฝึกอบรม

- 15.1 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีเวลาเข้ารับการอบรม ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 ของแต่ละหมวดวิชา
- 15.2 การมีส่วนร่วมในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- 15.3 การเสนอรายงานกลุ่มต่อที่ประชุม
- 15.4 ใช้แบบสอบถามเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

16. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองให้เหมาะสมในฐานะผู้บังคับบัญชา

วิทยาลัยการบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม
สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

รายละเอียดหัวข้อวิชา

หลักสูตรกับบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม ระดับต้น

หมวดที่ 1 การบริหารงาน (38 ชั่วโมง)

1.1 แนวคิดและนโยบายการทำงานของ กรส (1 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในแนวคิดและนโยบายการทำงานของ กรส.

เนื้อหา

1. แนวคิด และทัศนคติในการทำงานของ กรส.
2. นโยบายและทิศทางการทำงานของ กรส.

วิธีการ บรรยาย

1.2 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้งดดับบัญชา (1 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมระบุนบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ และแนวทางการพัฒนาตนเองได้ถูกต้อง เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

1. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา
2. คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชา
3. แนวทางการพัฒนาตนเองให้เป็นนักพัฒนา และบริหารงานโดยมุ่งอนาคต

วิธีการ บรรยาย อภิปราย ระดมความคิด

1.3 แผนงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถ อธิบายความหมาย ความสำคัญ และกระบวนการในการวางแผนปฏิบัติงานในหน่วยงาน และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

เนื้อหา

1. ความหมายและความสำคัญของแผนงานในการบริหารองค์การ
2. กระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน
3. ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน
4. แนวทางการทำงานอย่างเป็นระบบตามแผน

วิธีการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง

1.4 การมอบหมายงานและการควบคุมงาน (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายเหตุผลความจำเป็น กระบวนการ ขั้นตอน การมอบหมายงาน และเทคนิคการควบคุมงานได้อย่างถูกต้อง และนำไปปรับใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

- เนื้อหา**
1. แนวความคิดเกี่ยวกับการมอบหมายงาน
 2. กระบวนการและขั้นตอนในการมอบหมายงาน
 3. ข้อควรคำนึงในการมอบหมายงาน
 4. ความหมายความสำคัญของการควบคุมงาน
 5. เทคนิควิธีการควบคุมงาน
 6. ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ควบคุมงาน

วิธีการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง ระดมความคิด

1.5 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสอนงาน (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสอนงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนการ
สอนงาน

- เนื้อหา**
1. เทคนิค วิธีการ และขั้นตอนการสอนงาน
 2. ปัญหาหรืออุปสรรคในการสอนงานและแนวทางแก้ไข
 3. การทดลองปฏิบัติการสอนงาน

วิธีการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง การฝึกปฏิบัติ

1.6 เทคนิคการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม (6 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบาย ความหมาย ความสำคัญ ประเภท
และขั้นตอนในการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม ตลอดจนเทคนิควิธีในการนำ
เสนอเรื่องให้เกิดประสิทธิผล และนำไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม

- เนื้อหา**
1. ความหมาย ความสำคัญของการนำเสนอเรื่อง
 2. การวางแผนการนำเสนอเรื่อง
 3. ขั้นตอนและองค์ประกอบในการนำเสนอเรื่อง
 4. เทคนิคการนำเสนอเรื่องที่มีประสิทธิภาพ

วิธีการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง

1.7 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถบอกถึงแนวความคิด หลักการ และ
เทคนิควิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และนำไปปรับใช้
ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- เนื้อหา**
1. นักบริหารกับการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
 2. ประเภทของปัญหา
 3. กระบวนการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ
 4. คุณภาพของการตัดสินใจ

วิธีการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง ระดมความคิด

1.8 การประชาสัมพันธ์ (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายถึงบทบาทผู้บังคับบัญชาในการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเทคนิควิธีการ และขั้นตอนในการประชาสัมพันธ์ หน่วยงานได้อย่างถูกต้องตามหลักวิธีการ และนำไปปรับใช้ได้เหมาะสม

เนื้อหา

1. ความหมาย การประชาสัมพันธ์
2. การประชาสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ขององค์การ
3. ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์
4. เทคนิคการประชาสัมพันธ์ให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ
5. ปัญหาและอุปสรรคในการประชาสัมพันธ์และแนวทางแก้ไข

วิธีการ

บรรยาย อภิปราย ระดมความคิด

1.9 การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอธิบาย กระบวนการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ และบทบาทของสำนักงาน ก.พ. และตนเองได้

เนื้อหา

1. กระบวนการบริหารงานบุคคลกับนโยบายและแนวปฏิบัติของสำนักงาน ก.พ.
2. ประเด็นปัญหาด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินการและแนวทางปฏิบัติ
3. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กำลังคนที่มีอยู่เพื่อประโยชน์สูงสุด ตามระเบียบปฏิบัติด้านตำแหน่ง
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนว ก.พ.
5. แนวโน้มหรือทิศทางการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน

1.10 ศิลปะการทำงานร่วมกับ (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายหลักการความสำคัญ และศิลปะในการทำงานร่วมกันได้อย่างถูกต้อง และสามารถนำไปปรับใช้ในการสร้างทีมปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

1. มนุษยพฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน
2. กระบวนการในการทำงานเป็นทีม
3. บทบาทของสมาชิกทีมและหัวหน้าทีม
4. การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
5. การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน
6. ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน และแนวทางแก้ไข

วิธีการ

บรรยาย อภิปราย ฝึกปฏิบัติ

1.11 การปรับปรุงงาน (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายแนวคิดหลักการวิธีการในการปรับปรุงได้อย่างถูกต้องและสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

เนื้อหา

1. แนวคิดในการจัดระบบงานและปรับปรุงงาน
2. กระบวนการและขั้นตอนในการปรับปรุงงาน
3. เทคนิคการปรับปรุงงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับงานราชการ

วิธีการ บรรยาย อภิปราย ฝึกปฏิบัติ ระดมความคิด

1.12 เทคโนโลยีสารสนเทศ (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจระบบการบริหาร และการจัดการข้อมูล โดยใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย

เนื้อหา

1. เทคโนโลยีสารสนเทศ
2. การบริหารข้อมูล (การรวบรวมจัดเก็บ บรรณาธิการ ประมวลผล)
3. การวิเคราะห์และออกแบบระบบสารสนเทศ

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

1.13 สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในสถานะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

เนื้อหา

1. สถานะเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต
2. สถานะสังคมของประเทศในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

หมวดที่ 2 การพัฒนาตนเองและการเสริมสร้างทัศนคติ (15 ชั่วโมง)

2.1. การพัฒนาตนเอง (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจงานด้านบริการ สามารถนำความรู้ไปบริหารงานด้านบริการให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

1. ความคาดหวังของผู้รับบริการ
2. พฤติกรรมและทัศนคติที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ
3. การแก้ไขทัศนคติและพฤติกรรม

วิธีการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง

2.2. การเสริมสร้างวินัย และจรรยาบรรณข้าราชการ (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถกำหนดหลักการและวิธีการในการเสริมสร้างให้ข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยและจรรยาบรรณ และไม่กระทำผิดวินัย

- เนื้อหา**
1. ความสำคัญของวินัยในการปฏิบัติงาน
 2. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการเสริมสร้างวินัยข้าราชการ
 3. แนวทางในการเสริมสร้างวินัยข้าราชการ

วิธีการ บรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง ระดมความคิด

2.3. หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของนักบริหาร (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบ หลักการปฏิบัติงานของนักบริหารที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

- เนื้อหา**
1. หลักการปฏิบัติงาน คติชีวิตในการปฏิบัติงาน
 2. ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
 3. เทคนิคในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จ
 4. ประสบการณ์การทำงาน

วิธีการ บรรยาย อภิปราย ระดมความคิด

2.4 การบริหารจัดการใจและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถอธิบายความสำคัญหลักการและเทคนิคการบริหารจิต ตลอดจนจริยธรรมสำหรับนักบริหารได้ถูกต้อง และสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม

- เนื้อหา**
1. ความสำคัญของจิตกับมนุษย์ และการปฏิบัติงาน
 2. ขั้นตอนและเทคนิคการบริหารจิตใจสำหรับนักบริหาร
 3. จริยธรรมนักบริหารในการพัฒนาทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการ

วิธีการ บรรยาย อภิปราย สาธิต ฝึกปฏิบัติ

2.5 สุขภาพพลานามัย สำหรับนักบริหาร (3 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายถึงหลักการและเทคนิคการรักษาสุขภาพพลานามัยให้มีความแข็งแรงได้ด้วยตนเองอย่างถูกต้อง

- เนื้อหา**
1. ความสำคัญของสุขภาพอนามัยต่อการดำรงชีวิตมนุษย์
 2. หลักและวิธีการรักษาสุขภาพอนามัยสำหรับนักบริหาร
 3. การบริหารร่างกายแบบต่าง ๆ
 4. ข้อควรคำนึงในการบริหารร่างกาย

วิธีการ บรรยาย อภิปราย สาธิต ฝึกปฏิบัติ

หมวดที่ 3 การบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม (9 ชั่วโมง)

3.1 การบริหารงานการประธาสงเคราะห์ (1½ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไข งานการประธาสงเคราะห์

เนื้อหา

1. แนวคิด นโยบายและทิศทางการบริหารงานประธาสงเคราะห์
2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

3.2 การบริหารงานการพัฒนาฝีมือแรงงาน (1½ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไข งานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เนื้อหา

1. แนวคิด นโยบาย และทิศทางการบริหารงานการพัฒนาฝีมือแรงงาน
2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

3.3 การบริหารงานการจัดหางาน (1½ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไข งานการจัดหางาน

เนื้อหา

1. แนวคิด นโยบายและทิศทางการบริหารงานการจัดหางาน
2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

3.4 การบริหารงานการสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (1½ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไข งานการสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

เนื้อหา

1. แนวคิด นโยบายและทิศทางการบริหารงานการสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

3.5 การบริหารงานการประกันสังคม (1½ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางแก้ไข งานการประกันสังคม

เนื้อหา

1. แนวคิด นโยบายและทิศทางการบริหารงานการประกันสังคม
2. ปัญหาและแนวทางแก้ไข

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

3.6 บทบาทของข้าราชการ สป.กับการประสานความร่วมมือระหว่าง กรมในสังกัด (1½ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท ด้านการ
ประสานงานระหว่างกรมในสังกัด

เนื้อหา

1. วงจรการให้บริการประชาชนของกรม.
2. พัฒนาการประสานงานระหว่างกรมในสังกัดและแนวทางแก้ไข

วิธีการ บรรยาย อภิปราย

หมวดที่ 4 การศึกษาดูงานและพิธีกร (22 ชั่วโมง)

4.1 การศึกษาดูงานในประเทศ (18 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะ โดยการศึกษาดูงานโดยให้เข้าใจ
แนวทางและปัญหาอุปสรรคในภารกิจของกระทรวง

เนื้อหา ศึกษาดูงานของกรมในสังกัดกรมศ.ภาคเหนือในจังหวัด สระบุรี พิษณุโลก
และเชียงราย

วิธีการ

1. เยี่ยมชม ฟังการบรรยายสรุป ชักถาม
2. ผู้เข้ารับการอบรมประชุมกลุ่ม เตรียมจัดทำรายงานเรื่องการศึกษาดูงาน

4.2 การเสนอรายงานการศึกษาดูงาน (2 ชั่วโมง)

4.3 พิธีเปิด (½ ชั่วโมง)

4.4 พิธีปิดการฝึกอบรมและมอบวุฒิบัตร (1½ ชั่วโมง)

วิทยาลัยการบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม
สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม
ส.ป.ร.ส

Signature
4 ๓๓ 1

ส่วนที่ 2 การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักรับบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4

2.1 การประเมินผลการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดตามรายงานการประเมินผลการฝึกอบรมนักรับบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 (ภาคผนวก)

2.2 การติดตามผลการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามการติดตามผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักรับบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม จะนำเสนอโดยแยกออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และความต้องการฝึกอบรม

รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลดังนี้

ข้อมูลส่วนที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการเสนอข้อมูลในเชิงพรรณนา

ตารางที่ 1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------|------------|--------|
| หญิง | 17 | 51.52 |
| ชาย | 16 | 48.48 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหญิงจำนวน 17 คน (ร้อยละ 51.52) เป็นชายจำนวน 16 คน (ร้อยละ 48.48)

ตารางที่ 2 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

| อายุ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------|------------|--------|
| 32-35 ปี | 5 | 15.15 |
| 36-39 ปี | 8 | 24.24 |
| 40-43 ปี | 12 | 36.36 |
| 44-47 ปี | 5 | 15.15 |
| มากกว่า 47 ปี | 3 | 9.10 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 40-43 ปี มีมากที่สุด จำนวน 12 คน (ร้อยละ 36.36) รองลงมาอายุ 36-39 ปี มีจำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24) อายุ 32-35 ปี และอายุ 44-47 ปี มีจำนวนเท่ากันคือ 5 คน (ร้อยละ 15.15) และมากกว่า 47 ปี มีจำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.10)

ตารางที่ 3 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการศึกษา

| การศึกษา | จำนวน(คน) | ร้อยละ |
|------------------|-----------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 2 | 6.06 |
| ปริญญาตรี | 20 | 60.61 |
| ปริญญาโท | 10 | 30.30 |
| อื่นๆ | 1 | 3.03 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 3 ผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด มีจำนวน 20 คน (ร้อยละ 60.61) รองลงมาเป็นปริญญาโท จำนวน 10 คน (ร้อยละ

30.30) ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06) อื่น ๆ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03) ได้แก่กำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาโท

ตารางที่ 4 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุราชการ

| อายุราชการ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------|------------|--------|
| น้อยกว่า 10 ปี | 1 | 3.03 |
| 10-15 ปี | 15 | 45.46 |
| 16-20 ปี | 8 | 24.24 |
| 21-25 ปี | 7 | 21.21 |
| มากกว่า 25 ปี | 2 | 6.06 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 4 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการ 10-15 ปี มีมากที่สุด จำนวน 15 คน (ร้อยละ 45.46) รองลงมาอายุราชการ 16-20 ปี มีจำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24) อายุราชการ 21-25 ปี มีจำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มากกว่า 25 ปีขึ้นไป มี 2 คน (ร้อยละ 6.06) และน้อยกว่า 10 ปี มีจำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

ตารางที่ 5 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน

| ตำแหน่งปัจจุบัน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------------------|------------|--------|
| เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน | 21 | 63.64 |
| เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป | 3 | 9.09 |
| นิติกร | 3 | 9.09 |
| บุคลากร | 2 | 6.06 |
| เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ | 2 | 6.06 |
| นักวิชาการแรงงาน | 1 | 3.03 |
| นักวิชาการเงินและบัญชี | 1 | 3.03 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 5 ผู้ตอบแบบสอบถามปัจจุบันดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน มากที่สุด จำนวน 21 คน (ร้อยละ 63.64) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และนิติกร จำนวนเท่ากัน คือ 3 คน (ร้อยละ 9.09) ตำแหน่งบุคลากรและเจ้าหน้าที่พิเศษสัมพันธ์ จำนวนเท่ากันคือ 2 คน (ร้อยละ 6.06) ตำแหน่งนักวิชาการแรงงานและนักวิชาการเงินและบัญชี จำนวนเท่ากันคือ ตำแหน่งละ 1 คน (ร้อยละ 3.03) จะพบว่าขณะเข้ารับการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ดำรงตำแหน่งบุคลากรมีเพียงคนเดียว แสดงว่าขณะตอบแบบสอบถามมีการย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

ตารางที่ 6 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามภาค

| ภาค | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------|------------|--------|
| ส่วนกลาง | 17 | 51.52 |
| ส่วนภูมิภาค | 16 | 48.48 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 6 ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานที่ส่วนกลาง จำนวน 17 คน (ร้อยละ 51.52) ส่วนภูมิภาค จำนวน 16 คน (ร้อยละ 48.48) ผู้ปฏิบัติงานส่วนภูมิภาค มีเพียงตำแหน่งเดียวคือ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

ตารางที่ 7 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามจำนวนผู้ได้บังคับบัญชา

| ผู้ได้บังคับบัญชา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------|------------|--------|
| ไม่มี | 16 | 48.48 |
| 1 คน | 2 | 6.06 |
| 2 คน | 3 | 9.10 |
| 3 คน | 2 | 6.06 |
| 4 คน | 9 | 27.27 |
| 5 คน | 1 | 3.03 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 7 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่มีผู้บังคับบัญชา มีมากที่สุด คือ จำนวน 16 คน (ร้อยละ 48.48) มีผู้ได้บังคับบัญชา 4 คน มีจำนวน 9 คน (ร้อยละ

27.27) มีผู้ได้บังคับบัญชา 2 คน มีจำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.10) มีผู้ได้บังคับบัญชา 1 คน และ 3 คน มีจำนวนเท่ากันคือ 2 คน (ร้อยละ 6.06) และมีผู้ได้บังคับบัญชา 5 คน มีจำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

ข้อมูลส่วนที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรในการฝึกอบรมในเรื่องต่อไปนี้

1. การบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. การศึกษาดูงาน
3. การแนะนำสถานที่ดูงาน

ตารางที่ 8 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

| วัตถุประสงค์ของหลักสูตร | ระดับความคิดเห็น | | | | | สรุป |
|---|------------------|---------------|--------------|------|------------|------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| 1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน | 7 (21.21) | 23 (69.70) | 3 (9.09) | - | - | มาก |
| 2. มีแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บังคับบัญชา | 4 (12.12) | 22 (66.67) | 7 (21.21) | - | - | มาก |
| 3. เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน | 12 (36.36) | 17 (51.52) | 4 (12.12) | - | - | มาก |

จากตารางที่ 8 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพิ่มพูนความรู้ เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ในระดับมาก มีจำนวน 23 คน (ร้อยละ 69.70) ระดับมากที่สุดมีจำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) และระดับปานกลางมีจำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.09)

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 มีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา

ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ในระดับมาก มีจำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) ระดับปานกลางมีจำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) และระดับมากที่สุด มีจำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12)

3. วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรข้อที่ 3 ในระดับมาก มากที่สุด มีจำนวน 17 คน (ร้อยละ 51.52) ในระดับมากที่สุดมีจำนวน 12 คน (ร้อยละ 36.36) และในระดับปานกลางจำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12)

ตารางที่ 9 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การศึกษาดูงานส่วนกลาง

| การศึกษาดูงานส่วนกลาง | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-----------------------|------------|--------|
| เหมาะสม | 31 | 93.94 |
| ไม่เหมาะสม | 2 | 6.06 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 9 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากตอบว่าการศึกษาดูงานส่วนกลางเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 31 คน (ร้อยละ 93.94) ตอบว่าไม่เหมาะสม มีจำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06) ผู้ตอบระบุเหตุผลของความเห็น ดังนี้

- ผู้ตอบว่าเหมาะสม เพราะ
 - ได้ศึกษาดูงานค่อนข้างครอบคลุมหน่วยงานที่มีภารกิจที่เจ้าหน้าที่ต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง
 - มีกิจกรรมหลากหลาย
 - เป็นการเรียนรู้งานของหน่วยงานในสังกัดที่ปฏิบัติอยู่จริงครอบคลุมทุกด้านของ กรส.
 - การได้ไปดูงานสะท้อนให้เห็นถึงสภาพปัญหาด้านสังคมที่มีอยู่และควร

ได้รับการดูแลแก้ไขอย่างยิ่ง

- ดูงานได้หลายหน่วยงานในเวลาที่เหมาะสม

● ผู้ตอบว่าไม่เหมาะสม เพราะ

- ควรเพิ่มการดูงานสถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงาน

- ควรจะไปดูงานกระทรวงอื่น หรือภาคเอกชนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์และออกจากแนวคิดแบบเดิมของ กรส.

- ควรดูงานให้ครบทุกกรมในสังกัด กรส. ที่จะต้องประสานงาน

ตารางที่ 10 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการ
ศึกษาดูงานส่วนภูมิภาค

| การศึกษาดูงานส่วนภูมิภาค | จำนวน (คน) | ร้อยละ | |
|-----------------------------------|------------|--------|--------|
| 1. <i>ศึกษาดูงานหน่วยงาน กรส.</i> | เหมาะสม | 30 | 90.91 |
| | ไม่เหมาะสม | 3 | 9.09 |
| | รวม | 33 | 100.00 |
| 2. <i>ศึกษาดูงานหน่วยงานเอกชน</i> | เหมาะสม | 30 | 90.91 |
| | ไม่เหมาะสม | 3 | 9.09 |
| | รวม | 34 | 100.00 |

จากตารางที่ 10 ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการศึกษาดูงานหน่วยงาน กรส. และหน่วยงานเอกชน เหมาะสมเท่ากัน คือจำนวน 30 คน (ร้อยละ 90.91) ศึกษาดูงานหน่วยงาน กรส. ไม่เหมาะสม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.09) ผู้ตอบระบุเหตุผลของความเห็น ดังนี้

1. *ศึกษาดูงานหน่วยงาน กรส.*

● ผู้ตอบว่าเหมาะสม เพราะ

- จะได้รับความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการในส่วนภูมิภาคด้วย

- ทำให้ได้รับทราบการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ เพราะต้องประสานเรื่องการฝึก

อาชีพมาก

- ทราบปัญหาของงานในสังกัด กรส.
- ระยะทางไม่ไกลเกินไป สอดคล้องกับหลักสูตร
- ผู้ศึกษาดูงานได้มีความรู้เกี่ยวกับระบบการผลิตทางธุรกิจ
- ได้เนื้อหาสาระดี สพส. คงพิจารณาดีแล้ว
- ดูงานได้หลายหน่วยงานในเวลาที่เหมาะสม
- เป็นปัญหาของระบบเหมือน ๆ กัน

● ผู้ตอบว่าไม่เหมาะสม เพราะ

- ยังไม่ครบถ้วนถ้ามองในส่วนของความเป็นสำนักงาน รสจ. ที่มีแนวปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดี

2. ศึกษาดูงานหน่วยงานเอกชน

● ผู้ตอบว่าเหมาะสม เพราะ

- ได้เยี่ยมชมสถานประกอบการที่มีระบบการปฏิบัติงานที่ดี
- สามารถนำระบบการทำงานมาปรับใช้ในงานได้
- ระบบงานของเอกชนสั้นและเป็นเอกภาพ
- ทราบปัญหาและอุปสรรคของภาคเอกชน
- สอดคล้องกับหลักสูตร สพส. พิจารณาดีแล้ว
- มีความรู้กว้างไกล
- เป็นความหลากหลายในระบบงาน
- เป็นแหล่งผลิตที่สำคัญในด้านเศรษฐกิจของไทยอีกแห่งหนึ่ง

● ผู้ตอบว่าไม่เหมาะสม เพราะ

- ขอให้ดูงานมากแห่งกว่านี้
- ดูการผลิตอย่างเดียว ควรดูที่มีบริการดีด้วย

● สถานที่ศึกษาดูงานที่ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมแนะนำ

- ส่วนกลาง ได้แก่
 - หน่วยงานด้านระบบข้อมูลของสำนักงานประกันสังคม
 - สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานกลาง

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
- กรมการจัดหางาน
- กรมประชาสัมพันธ์
- สถานสงเคราะห์เด็กอ่อนพญาไท
- ศูนย์ความปลอดภัยในการทำงาน-นวนคร
- สำนักงาน ก.พ.
- ทำเนียบรัฐบาล
- องค์การโทรศัพท์
- การไฟฟ้า
- การบินไทย
- บริษัท, ห้างร้านที่ดำเนินกิจการถูกต้องตามกฎหมายแรงงาน
- บริษัทเจริญโภคภัณฑ์
- ส่วนภูมิภาค ได้แก่
 - มหาวิทยาลัยภาคกลาง จ.นครสวรรค์
 - ควรเป็นสถานประกอบการที่มีขนาดใหญ่
 - บริษัทสยามคราฟท์อุตสาหกรรม จ.ราชบุรี
 - นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง
 - ควรเป็นจังหวัดที่มีหน่วยงานในสังกัด รส.ที่มีความหลากหลายของบริการในพื้นที่ เช่น ขอนแก่น, เชียงใหม่, นครราชสีมา, พิษณุโลก, สงขลา
 - นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จ.ปทุมธานี
 - นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จ.อยุธยา
 - บริษัทจัดหางานต่าง ๆ
 - สถานประกอบการใหญ่ ๆ เช่น การผลิตรถยนต์
 - การไฟฟ้าฝ่ายผลิต เขื่อนภูมิพล จ.ตาก
 - การบินไทย เชียงใหม่, ภูเก็ต

ข้อมูลส่วนที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรื่อง

1. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อวิชาต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

2. หัวข้อวิชาที่ควรเพิ่มในหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม
ระดับต้น

ตารางที่ 11 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

| หัวข้อวิชา - กิจกรรม | ระดับประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ) | | | | |
|--|--|---------------|---------------|-------------|-----------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | ไม่เป็นประโยชน์ |
| หมวดวิชาที่ 1 การบริหารงาน | | | | | |
| 1. แนวคิดและนโยบายการทำงานของกรส. | 10 (30.30) | 15 (45.46) | 8 (24.24) | - | - |
| 2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา | 4 (12.12) | 21 (63.64) | 7 (21.21) | 1 (3.03) | - |
| 3. แผนงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ | 3 (9.09) | 18 (54.55) | 12 (36.36) | - | - |
| 4. การมอบหมายและการควบคุมงาน | 2 (6.06) | 20 (60.61) | 11 (33.33) | - | - |
| 5. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสอนงาน | 2 (6.06) | 22 (66.67) | 8 (24.24) | 1 (3.03) | - |
| 6. เทคนิคการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม | 4 (12.12) | 20 (60.61) | 8 (24.24) | 1 (3.03) | - |
| 7. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | 2 (6.06) | 18 (54.55) | 11 (33.33) | 1 (3.03) | - |
| 8. การประชาสัมพันธ์ | 1 (3.03) | 18 (54.55) | 10 (30.30) | 3 (9.09) | - |
| 9. การบริหารบุคคลในราชการพลเรือน | 1 (3.03) | 23 (69.70) | 7 (21.21) | 2 (6.06) | - |

| หัวข้อวิชา - กิจกรรม | ระดับประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ) | | | | |
|--|--|---------------|---------------|--------------|-----------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | ไม่เป็นประโยชน์ |
| 10. ศิลปในการทำงานร่วมกัน | 5 (15.15) | 24 (72.73) | 7 (21.21) | 1 (3.03) | - |
| 11. การปรับปรุงงาน | 3 (9.09) | 22 (66.67) | 8 (24.24) | - | - |
| 12. เทคโนโลยีสารสนเทศ | 1 (3.03) | 14 (42.42) | 11 (33.33) | 7 (21.21) | - |
| 13. สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคม ของประเทศ | 2 (6.06) | 20 (60.61) | 9 (27.27) | 2 (6.06) | - |
| หมวดวิชาที่ 2 การพัฒนาตนเองและ การเสริมสร้างทัศนคติ | | | | | |
| 1. การพัฒนางานบริการ | 5 (15.15) | 21 (63.64) | 7 (21.21) | - | - |
| 2. การเสริมสร้างวินัยและ จรรยาบรรณ | 8 (24.24) | 18 (54.55) | 5 (15.15) | - | - |
| 3. หลักการปฏิบัติงานและ ประสบการณ์นักบริหาร | 6 (18.18) | 21 (63.64) | 5 (15.15) | 1 (3.03) | - |
| 4. การบริหารจัดการใจและจริยธรรม สำหรับนักบริหาร | 5 (15.15) | 22 (66.67) | 6 (18.18) | - | - |
| 5. สุขภาพพลานามัยสำหรับนักบริหาร | 4 (12.12) | 18 (54.55) | 9 (27.27) | 2 (6.06) | - |

| หัวข้อวิชา - กิจกรรม | ระดับประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ) | | | | |
|--|--|---------------|---------------|-------------|-----------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | ไม่เป็นประโยชน์ |
| หมวดวิชาที่ 3 การบริหารแรงงาน และสวัสดิการสังคม | | | | | |
| 1. การบริหารงานประชาสงเคราะห์ | 1 (3.03) | 19 (57.58) | 13 (39.39) | - | - |
| 2. การบริหารงานพัฒนาฝีมือแรงงาน | 1 (3.03) | 18 (54.55) | 12 (36.36) | 2 (6.06) | - |
| 3. การบริหารงานจัดหางาน | 1 (3.03) | 18 (50.55) | 13 (39.39) | 1 (3.03) | - |
| 4. การบริหารงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน | 2 (6.06) | 20 (60.61) | 11 (33.33) | - | - |
| 5. การบริหารงานประกันสังคม | 1 (3.03) | 17 (51.52) | 13 (39.39) | 2 (6.06) | - |
| 6. บทบาทข้าราชการ สป.กับการ ประสานความร่วมมือระหว่างกรมใน สังกัด | 10 (30.30) | 16 (48.49) | 5 (15.15) | 1 (3.03) | - |
| หมวดวิชาที่ 4 การศึกษาดูงานและ พิธีการ | | | | | |
| 1. การศึกษาดูงานในประเทศ | | | | | |
| - ศึกษาดูงานส่วนกลาง | 4 (12.12) | 22 (66.67) | 7 (21.21) | - | - |
| - ศึกษาดูงานส่วนภูมิภาค | 4 (12.12) | 22 (66.67) | 7 (21.21) | - | - |
| 2. ข้อเสนอแนะการประชุมกลุ่มเรื่องการ เสนอรายงาน | 6 (16.18) | 20 (60.61) | 7 (21.21) | - | - |
| 3. การเสนอรายงานกลุ่ม | 5 (15.15) | 22 (66.67) | 5 (15.15) | 1 (3.03) | - |

จากตารางที่ 11 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากหัวข้อวิชาและกิจกรรมต่าง ๆ ในการฝึกอบรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน โดยแยกตามหมวดวิชา ดังนี้

หมวดวิชาที่ 1 การบริหารงาน

1. หัวข้อวิชา แนวคิด และนโยบายการทำงานของ กรส.

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 15 คน (ร้อยละ 45.46) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 10 คน (ร้อยละ 30.30) และมีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24)

2. หัวข้อวิชา บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 21 คน (ร้อยละ 63.64) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12) และมีประโยชน์น้อย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

3. หัวข้อวิชา แผนงานและการทำงานงานมีระบบ

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 12 คน (ร้อยละ 36.36) และมีประโยชน์น้อย จำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.09)

4. หัวข้อวิชา การมอบหมายและการควบคุมงาน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 20 คน (ร้อยละ 60.61) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 11 คน (ร้อยละ 33.33) และมีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06)

5. หัวข้อวิชา การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสอนงาน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06) และมีจำนวนน้อย จำนวน 1 คน ร้อยละ 3.03)

6. หัวข้อวิชา การนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 20 คน (ร้อยละ 60.61) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12) และมีประโยชน์น้อย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

7. หัวข้อวิชา การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 11 คน (ร้อยละ 33.33) มีประโยชน์มากที่สุดจำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06) และมีประโยชน์น้อย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

8. หัวข้อวิชา การประชาสัมพันธ์

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุดจำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 10 คน (ร้อยละ 30.30) มีประโยชน์น้อย จำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.09) และมีประโยชน์มาก จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

9. หัวข้อวิชา การบริหารบุคคลในข้าราชการพลเรือน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 23 คน (ร้อยละ 69.70) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มีประโยชน์น้อยมีจำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06) และมีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

10. หัวข้อวิชา ศิลปะในการทำงานร่วมกัน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุดจำนวน 24 คน (ร้อยละ 72.73) รองลงมา มีประโยชน์มากปานกลาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15) และมีประโยชน์น้อย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

11. หัวข้อวิชา การปรับปรุงงาน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24) และมีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.09)

12. หัวข้อวิชา เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 14 คน (ร้อยละ 39.40) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 11 คน (ร้อยละ 33.33) มีประโยชน์น้อย จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) และมีประโยชน์มากที่สุดจำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

13. หัวข้อวิชา การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 20 คน (ร้อยละ 60.61) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 9 คน (ร้อยละ 27.27) มีประโยชน์มากที่สุด มีประโยชน์น้อย เท่ากัน คือจำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06)

หมวดวิชาที่ 2 การพัฒนาตนเองและการเสริมสร้างทัศนคติ

1. หัวข้อวิชา การพัฒนางานบริการ

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 21 คน (ร้อยละ 63.64) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มีประโยชน์น้อย จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15)

2. หัวข้อวิชา การเสริมสร้างวิจัยและจรรยาบรรณ

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15)

3. หัวข้อวิชา หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของนักบริหาร

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 21 คน (ร้อยละ 63.64) รองลงมา มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 6 คน (ร้อยละ 18.18) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15) และมีประโยชน์น้อย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

4. หัวข้อวิชา การบริหารจิตใจและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 6 คน (ร้อยละ 18.18) และมีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15)

5. หัวข้อวิชา สุขภาพพลานามัยสำหรับนักบริหาร

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 9 คน (ร้อยละ 27.27) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12) มีประโยชน์น้อย จำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06)

หมวดวิชาที่ 3 การบริหารงานแรงงานและสวัสดิการสังคม

1. หัวข้อวิชา การบริหารงานประชาสงเคราะห์

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 19 คน (ร้อยละ 57.58) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 13 คน (ร้อยละ 39.39) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

2. หัวข้อวิชา การบริหารงานพัฒนาฝีมือแรงงาน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 12 คน (ร้อยละ 36.36) มีประโยชน์น้อยจำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

3. หัวข้อวิชา การบริหารงานจัดหางาน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 13 คน (ร้อยละ 39.39) มีประโยชน์มากที่สุดและน้อยเท่ากัน คือจำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

4. หัวข้อวิชา การบริหารงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 20 คน (ร้อยละ 60.61) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 11 คน (ร้อยละ 33.33) มีประโยชน์มากที่สุดจำนวน 1 คน (ร้อยละ 6.06)

5. หัวข้อวิชา การบริหารงานการประกันสังคม

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 17 คน (ร้อยละ 51.52) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 13 คน (ร้อยละ 39.39) มีประโยชน์น้อย จำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06) และมีประโยชน์มากที่สุดจำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

6. หัวข้อวิชา บทบาทข้าราชการ สป. กับการประสานความร่วมมือระหว่างกรมในสังกัด

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 16 คน (ร้อยละ 48.49) รองลงมา มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 10 คน (ร้อยละ 30.30) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15) และมีประโยชน์น้อย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

หมวดวิชาที่ 4 การศึกษาดูงานและพิธีการ

1. หัวข้อกิจกรรมการศึกษาดูงานในประเทศ แยกเป็น 2 ส่วน คือ

การศึกษาดูงานส่วนกลาง

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12)

การศึกษาดูงานส่วนภูมิภาค

ผู้ตอบเห็นว่ามีประโยชน์มาก จำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12)

2. หัวข้อวิชา ข้อเสนอแนะการประชุมกลุ่มเพื่อการเสนอรายงาน

ผู้ตอบเห็นว่า มีประโยชน์มาก มากที่สุด จำนวน 20 คน (ร้อยละ 60.61) รองลงมา มีประโยชน์ปานกลาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21) มีประโยชน์มากที่สุด จำนวน 6 คน (ร้อยละ 12.12)

3. กิจกรรม การเสนอรายงานกลุ่ม

ผู้ตอบเห็นว่า มีประโยชน์มากจำนวน 22 คน ร้อยละ 66.67 มีประโยชน์ปานกลาง และน้อยเท่ากัน คือ จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15) และมีประโยชน์จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

โดยสรุป จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความเห็นว่า ทุกหัวข้อวิชาและกิจกรรมในการฝึกอบรม มีประโยชน์มากต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 45 ขึ้นไป)

สำหรับหัวข้อวิชาที่ควรเพิ่ม ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อวิชาที่ควรเพิ่มในหลักสูตร ดังนี้

1. การบริหารงานในสภาวะจำกัด
2. เทคนิคการประสานงานภายในและภายนอกองค์กร
3. เทคนิคการเขียนแผนและโครงการ
4. เทคนิคการวิเคราะห์นโยบายและแผน
5. เทคนิคการพูดและการประชาสัมพันธ์
6. การจัดทำแผนงานโครงการของ กรส.
7. งานเอกสาร ระบบงานสารบรรณที่ผู้บริหารควรทราบ
8. ตามหลักสูตรที่ สพส. กำหนดแผนฝึกอบรมเหมาะสมแล้ว

ข้อมูลส่วนที่ 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลเกี่ยวกับ

1. การจัดฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

รุ่นที่ 4

2. ความคิดเห็นสำหรับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นต่อไป

ตารางที่ 12 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม

| เรื่อง | ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ) | | | | |
|---|--|------------------------|---------------------------|------------------------------|---|
| | เห็นด้วย อย่างยิ่ง หรือดี มาก | เห็น ด้วย หรือดี | ไม่แน่ใจ หรือ พอใช้ | ไม่เห็น ด้วยหรือ ไม่ดี | ไม่เห็น ด้วยหรือ ต้อง ปรับปรุง |
| 1. เอกสารประกอบที่ใช้ในการฝึกอบรม | 4 (12.12) | 23 (69.70) | 5 (15.15) | - | 1 (3.03) |
| 2. การติดต่อแจ้งข่าวการฝึกอบรมและการแจ้งผลการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 4 (12.12) | 18 (54.55) | 11 (33.33) | - | - |
| 3. วิทยากรส่วนมากมีความรู้และประสบการณ์ในเนื้อหาวิชาเป็นอย่างดี | 11 (33.33) | 22 (66.67) | - | - | - |
| 4. วิทยากรส่วนมากมีความสามารถในการถ่ายทอด | 9 (27.27) | 22 (66.67) | 2 (6.06) | - | - |
| 5. การดำเนินงานและการประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการ | 7 (21.21) | 19 (57.58) | 7 (21.21) | - | - |

จากตารางที่ 12 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

เรื่องที่ 1 เอกสารประกอบที่ใช้ในการฝึกอบรม

ผู้ตอบเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ดี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 69.70) เห็นว่าพอใช้จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15) และดีมาก จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12) เห็นว่า ต้องปรับปรุงจำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03)

**เรื่องที่ 2 การติดต่อแจ้งข่าวการฝึกอบรมและการแจ้งผลคัดเลือกผู้เข้ารับการ
ฝึกอบรม**

ผู้ตอบเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ดี จำนวน 18 คน (ร้อยละ 54.55) เห็นว่าพอใช้
จำนวน 11 คน (ร้อยละ 33.33) และดีมาก จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.12)

เรื่องที่ 3 วิทยากรส่วนมากมีความรู้และประสบการณ์ในเนื้อหาวิชาเป็นอย่างดี

ผู้ตอบส่วนมากเห็นด้วย จำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) เห็นด้วยอย่างยิ่ง
จำนวน 11 คน (ร้อยละ 33.33)

เรื่องที่ 4 วิทยากรส่วนมากมีความสามารถในการถ่ายทอด

ผู้ตอบส่วนมากเห็นด้วย จำนวน 22 คน (ร้อยละ 66.67) เห็นด้วยอย่างยิ่ง
จำนวน 9 คน (ร้อยละ 27.27) ไม่แน่ใจจำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.06)

เรื่องที่ 5 การดำเนินงานและการประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการ

ผู้ตอบเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ดี จำนวน 19 คน (ร้อยละ 57.58) เห็นว่าดีมาก
และพอใช้เท่ากันคือ จำนวน 7 คน (ร้อยละ 21.21)

ตารางที่ 13 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมรุ่น
ต่อไป

| การจัดให้มีกิจกรรมการปฏิบัติตนใน การอยู่ร่วมกัน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--|---------------|--------|
| เห็นด้วย | 24 | 72.73 |
| ไม่เห็นด้วย | 9 | 27.27 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 13 ผู้ตอบส่วนมากเห็นด้วยที่จะให้มีกิจกรรมการปฏิบัติตนในการอยู่
ร่วมกัน จำนวน 24 คน (ร้อยละ 72.73) สำหรับผู้ไม่เห็นด้วยมีจำนวน 9 คน (ร้อยละ
27.27) เหตุผลที่ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยเป็นดังนี้

- ผู้ตอบว่าเห็นด้วย เพราะ
 - สร้างความสัมพันธ์ได้มากกว่าและมีประโยชน์ในการประสานการปฏิบัติงาน
ภายหลัง
 - หลักการของลูกเสือเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคม

- ผู้ตอบว่าไม่เห็นด้วย เพราะ
 - ไม่จำเป็น เพราะมีส่วนในการใช้ปฏิบัติงานได้น้อย
 - ไม่มีความจำเป็นที่จะนำมาใช้กับการทำงาน
 - เสียเวลาและงบประมาณ แต่ให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างอบรมและพักค้างด้วยกัน ไม่ใช่ไปเข้าเย็นกลับ น่าจะมีเพียงพอเพราะทุกคนรับผิดชอบสังคมได้แล้ว เพียงแต่เพิ่มกิจกรรมขึ้นเท่านั้น
 - น่าจะใช้ช่วงเวลาอบรมเลือกสถานที่ ๆ เหมาะสมและปฏิบัติกิจกรรมในการอยู่ร่วมกันได้

ตารางที่ 14 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่เห็นด้วยกับการจัดให้มีกิจกรรมการปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกัน จำแนกตามลักษณะกิจกรรม

| ลักษณะกิจกรรม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------------------|------------|--------|
| การอยู่ค่ายพักแรม | 19 | 79.17 |
| หลักสูตรผู้บังคับบัญชาลูกเสือ | 2 | 8.33 |
| อื่น ๆ | 3 | 12.50 |
| รวม | 24 | 100.00 |

จากตารางที่ 14 ผู้ตอบเห็นว่าควรเป็นกิจกรรมการอยู่ค่ายพักแรม จำนวน 19 คน (ร้อยละ 79.17) เป็นหลักสูตรผู้บังคับบัญชาลูกเสือ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 8.33) และอื่น ๆ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 12.50) สำหรับอื่น ๆ ได้แก่

- สร้างสถานการณ์สมมติหรือจำลองโดยการแบ่งกลุ่ม และนำเสนอเพื่อเป็นตัวอย่างในการวิเคราะห์ปัญหา
- Team walk rally

ตารางที่ 15 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมในลักษณะพักค้างคืนตลอดหลักสูตร

| การจัดฝึกอบรมในลักษณะพักค้างคืนตลอดหลักสูตร | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|------------|--------|
| เห็นด้วย | 28 | 84.85 |
| ไม่เห็นด้วย | 5 | 15.15 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 15 ผู้ตอบเห็นด้วย จำนวน 28 คน (ร้อยละ 84.85) ไม่เห็นด้วย จำนวน 5 คน (ร้อยละ 15.15) เหตุผลที่ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เป็นดังนี้

- **ผู้ตอบว่าเห็นด้วย** เพราะ
 - เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ สามารถทุ่มเทเวลากับการอบรมได้เต็มที่ ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยกับการเดินทาง (โดยเฉพาะกรุงเทพฯ)
 - เป็นการสร้างพฤติกรรมให้มีส่วนร่วม
- **ผู้ตอบว่าไม่เห็นด้วย** เพราะ
 - บางคนมีความจำเป็นไม่สามารถพักค้างได้ตลอดหลักสูตร
 - การพักค้างคืนไม่ได้ทำให้ผู้เข้าอบรมได้รับความรู้เพิ่มขึ้นเสมอไป
 - ไม่สะดวก

ตารางที่ 16 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

| การจัดให้มีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------------|-------|--------|
| เห็นด้วย | 32 | 96.97 |
| ไม่เห็นด้วย | - | - |
| ไม่ระบุ | 1 | 3.03 |
| รวม | 33 | 100.00 |

จากตารางที่ 16 ผู้ตอบส่วนมากเห็นด้วย จำนวน 32 คน (ร้อยละ 96.97) ไม่เห็นด้วย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.03) ผู้ตอบว่าเห็นด้วยระบุเหตุผลว่า เพื่อสร้างความผูกพันคุ้นเคย และได้รู้จักบุคคลอื่นในแง่มุมต่าง ๆ เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรซึ่งเป็นสิ่งดี สำหรับผู้ไม่เห็นด้วยไม่ออกความเห็น

ความคิดเห็น/ในข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการจัดฝึกอบรมรุ่นต่อไป ดังนี้

- ควรคละกับกรมอื่น ๆ ให้ครบทุกกรม สป., กพร., สปส., กจจ., กปส., กสร. เพื่อให้ทุกคนระหว่างกรมมีความสัมพันธ์ดีต่อกัน
- สพส.จะต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดฝึกอบรมทุกรายการ ไม่ใช่แต่อำนวยความสะดวกแต่ที่พัก เพราะบางจังหวัดมีปัญหาเรื่องงบประมาณ

- ควรจะเน้นไปที่การปฏิบัติมากกว่าด้านทฤษฎี ส่วนใหญ่เป็นการบรรยายมากเกินไป
- การทดลอง, ทำกิจกรรมเพิ่มเติม
- สถานที่อบรมควรจะหาสถานที่ ๆ ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องพักค้างร่วมกันไม่สามารถเดินทางไปกลับได้ และจะต้องอยู่ร่วมกิจกรรมทุกคน

ข้อมูลส่วนที่ 5 มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่อง
 - ความต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติผู้ใต้บังคับบัญชา
 - วิธีการพัฒนาตนเอง
 - ความต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง
 - การพัฒนาด้านทัศนคติของข้าราชการระดับ 6
3. เพื่อทราบข้อแนะอื่น ๆ

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานและความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนา

1. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าประสบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในเรื่องต่อไปนี้

1. ปัญหาในการใช้คอมพิวเตอร์
2. ภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ)
3. ระบบการจัดเก็บเอกสาร
4. การเป็นวิทยากร
5. การเขียนโครงการ และประเมินผลโครงการ
6. การประสานงานกับหน่วยงาน
7. ยานพาหนะไม่เพียงพอ
8. เครื่องใช้สำนักงานบางอย่างไม่เพียงพอ เช่น Computer
9. กรอบการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนในบางเรื่องควรกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

2. การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าผู้ได้บังคับบัญชาควรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติในเรื่องต่อไปนี้

1. ระเบียบวินัยของข้าราชการ
2. การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ
3. จริยธรรม
4. การใช้ Computer
5. การทำงานเป็นทีม
6. การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ
7. มนุษยสัมพันธ์
8. เทคนิคการพูดและการประชาสัมพันธ์
9. การเขียนแผนงาน/โครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ
10. การร่างหนังสือราชการ และงานสารบรรณ
11. งานการเงิน

3. ความต้องการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 17 ความถี่ของความต้องการพัฒนาตนเองจำแนกตามวิธีการพัฒนาและลำดับที่
ของความถี่

| วิธีการพัฒนา | ความต้องการลำดับที่ | | | | | | | รวม | |
|-------------------------|---------------------|----|---|---|---|---|---|-------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | จำนวน | ร้อยละ |
| | | | | | | | | 111 | 100.00 |
| การศึกษาต่อ | 12 | 3 | - | 3 | - | 1 | - | 19 | 17.12 |
| การฝึกอบรม | 15 | 9 | 7 | - | - | - | - | 31 | 27.93 |
| การดูงาน | 7 | 10 | 6 | 1 | - | - | - | 24 | 21.62 |
| ฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง | - | 3 | 5 | 5 | 1 | - | - | 14 | 12.61 |
| ให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน | - | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | - | 12 | 10.81 |
| ค้นคว้าเพิ่มเติม | 3 | - | 2 | 3 | 2 | 1 | - | 11 | 9.91 |

จากตารางที่ 17 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมาก มีความต้องการพัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการฝึกอบรมมากที่สุด ร้อยละ 27.92 รองลงมา คือวิธีการดูงาน ร้อยละ 21.62

การศึกษาต่อ ร้อยละ 17.12 การฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง ร้อยละ 12.61 การให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน ร้อยละ 10.81 และค้นคว้าเพิ่มเติม ร้อยละ 9.91

เมื่อพิจารณาตามลำดับที่ของความต้องการพัฒนาตนเอง พบว่า ความต้องการลำดับที่ 1 ได้แก่วิธีการฝึกอบรม ลำดับที่ 2 ได้แก่ การศึกษาต่อ และลำดับที่ 3 คือ การดูงาน

4. การได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถเพิ่มเติม

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่าต้องการได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถในเรื่องต่อไปนี้

1. ด้านคอมพิวเตอร์
2. ภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ)
3. ด้านการเงิน-บัญชีเบื้องต้น
4. การเขียน ดำเนินโครงการ และประเมินโครงการ
5. การจัดทำและการประสานงานด้านแผนงาน/โครงการร่วมกับหน่วยงานในสังกัด
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
8. การบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม

5. การพัฒนาด้านทัศนคติสำหรับข้าราชการระดับ 6

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่าข้าราชการระดับ 6 ควรได้รับการพัฒนาทัศนคติในเรื่องต่อไปนี้

1. อุดมการณ์ร่วมกันที่จะทำให้ กรส. บรรลุเป้าหมาย นโยบาย 4 ประการ
2. ค่านิยมร่วมกัน (Share & value) ที่จะสร้างวัฒนธรรมของ กรส. ให้เป็นหนึ่ง และเติบโตเป็นกระทรวงของประชาชนอย่างแท้จริง
3. การพัฒนาด้านความคิด ความก้าวหน้าในการบริหารงาน
4. สังคมเศรษฐกิจและการเมือง
5. ทัศนคติต่อระบบราชการ
6. ทัศนคติต่อประชาชนที่มารับบริการ
7. การทำให้ผู้บังคับบัญชายอมรับ

6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

- ในการทำประวัติบุคคล (HRM) ควรทำให้ละเอียด สมาชิกรุ่นจะได้ทราบว่าใครอาวุโสกว่ากัน เพื่อจัดลำดับความน่าจะเป็นที่จะมีการเจริญเติบโตเลื่อนขั้นตามระบบคุณธรรม เช่น อายุ/อายุราชการ/เงินเดือน/บรรจุ ระดับ6 เมื่อใด
- ควรส่งแบบติดตามการอบรมไม่เกิน 1 เดือน
- ควรมีการฝึกอบรมทบทวนปีละ 1 ครั้ง
- ในการฝึกอบรมระดับ 6-7 ควรจัดร่วมกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานในทุกกรม การเข้ารับการอบรมร่วมกันจะทำให้ได้ประโยชน์ในการประสานงานในโอกาสต่อไปจะทำให้การ “รวมกันเป็นหนึ่ง” ดียิ่งขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น ที่ได้พัฒนาหลักสูตรจากหลักสูตรเดิมคือหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา ได้ใช้จัดฝึกอบรมครั้งแรกตามโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ผู้รับผิดชอบโครงการได้ดำเนินการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดการฝึกอบรม ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และความต้องการฝึกอบรมและพัฒนา

ผู้ประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ได้สร้างแบบสอบถามและส่งให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ

1. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม (End of Course Evaluation) ส่งแบบสอบถามจำนวน 35 ฉบับ ได้รับกลับคืน 34 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.1 (รายละเอียดในภาคผนวก ค)
2. การติดตามผลการฝึกอบรม (Follow up) หลังจากการฝึกอบรมเป็นเวลา 7 เดือน ส่งแบบสอบถามจำนวน 35 ฉบับ ได้รับกลับคืน 33 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.3 สรุปผลการประเมินและติดตามผลได้ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหญิงและชายเกือบเท่ากัน คือเป็นหญิงจำนวน 17 คน (ร้อยละ 51.52) เป็นชาย จำนวน 16 คน (ร้อยละ 48.48) ส่วนมากมีอายุระหว่าง 40 - 43 จำนวน 12 คน (ร้อยละ 36.36) และอายุระหว่าง 36 - 39 ปี จำนวน 8 คน (ร้อยละ 24.24)

การศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 20 คน (ร้อยละ 60.61) รองลงมาเป็นปริญญาโท จำนวน 10 คน (ร้อยละ 30.30)

ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการ 10-15 ปี มากที่สุดจำนวน 15 คน (ร้อยละ 45.46) อายุราชการ 16-20 ปี และ 21-25 ปี จำนวน 8 และ 7 คน (ร้อยละ 24.24 และ 21.21) ตามลำดับ

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 21 คน (ร้อยละ 63.64) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และนิติกร ตำแหน่งละ 3 คน (ร้อยละ 9.09) บุคลากร และเจ้าหน้าที่พิเศษสัมพันธ์ ตำแหน่งละ 2 คน (ร้อยละ 6.06) นักวิชาการแรงงาน และนักวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งละ 1 คน (ร้อยละ 3.03)

ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานที่ส่วนภูมิภาค จำนวน 16 คน (ร้อยละ 48.48) ซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนทั้งสิ้น นอกนั้น จำนวน 17 คน (ร้อยละ 51.52) ปฏิบัติงานที่ส่วนกลาง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา 4 คน มีจำนวน 9 คน (ร้อยละ 27.27) มีผู้ใต้บังคับบัญชา 3 คน มีจำนวน 3 คน (ร้อยละ 9.10) การที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากตอบว่าไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา อาจเนื่องจากลักษณะของหน่วยงานไม่มีการแบ่งโครงสร้างหรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน นอกจากนี้อาจเป็นเพราะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง จึงเป็นลักษณะผู้ร่วมงานมากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา

2. การบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมาก (ร้อยละ 51.52) เห็นว่าการจัดการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งสามข้อ คือ การเพิ่มพูนความรู้ เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การมีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา และการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ในระดับมาก ซึ่งผลที่ได้ไม่สอดคล้องกับผลการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการอบรม ซึ่งระบุว่า บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่หนึ่ง คือการ

เพิ่มพูนความรู้ เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ในระดับมากที่สุด บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่สองและสาม ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะเมื่อกลับไปปฏิบัติงานมีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง อาทิเช่น โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

การที่หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 ได้จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยส่วนกลางศึกษาดูงานหน่วยงาน กรมศ. ส่วนภูมิภาคศึกษาดูงานหน่วยงาน กรมศ. และเอกชน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากร้อยละ 90 ขึ้นไปเห็นว่า เหมาะสม

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อวิชาต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมาก (ร้อยละ 42.42 ขึ้นไป) เห็นว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมทุกหัวข้อวิชาและกิจกรรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

ผู้ตอบแบบสอบถามได้แนะนำหัวข้อวิชาที่ควรเพิ่ม ได้แก่ เทคนิคในเรื่องต่างๆ คือ การเขียนแผนและโครงการ การวิเคราะห์นโยบายและแผน การประสานงาน การพูดและการประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติงานในภาวะจำกัด และระบบงานเอกสารและงานสารบรรณ

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมาก (ร้อยละ 54.55-69.70) เห็นว่าการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 อยู่ในเกณฑ์ดีในทุกเรื่อง ได้แก่ เอกสารประกอบที่ใช้ในการฝึกอบรม การติดต่อแจ้งข่าวการฝึกอบรมและแจ้งผลการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความรู้และประสบการณ์ในเนื้อหาวิชาและความสามารถในการถ่ายทอดของวิทยากร และการดำเนินงานและการประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการ อยู่ในระดับมาก

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมรุ่นต่อไป โดยการจัดให้มีกิจกรรมการปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกัน การจัดหลักสูตรแบบพักค้างคืน และการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเห็นด้วย และเห็นว่ากิจกรรมการปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกัน ควรเป็นกิจกรรมค่ายพักแรม

5. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าประสบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆ ได้แก่ ระบบการจัดเก็บเอกสาร การใช้คอมพิวเตอร์ การเป็นวิทยากรภาษาอังกฤษ การเขียนโครงการและประเมินผลโครงการ การประสานงานกับหน่วยงานเครื่องใช้สำนักงาน และ ยานพาหนะไม่เพียงพอ

6. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติในเรื่องระเบียบวินัยของข้าราชการ การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ จริยธรรม การใช้คอมพิวเตอร์ การทำงานเป็นทีม การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ มนุษย์สัมพันธ์ เทคนิคการพูดและการประชาสัมพันธ์ การเขียนแผนงานโครงการ และการประเมินผลโครงการ การร่างหนังสือราชการและงานสารบรรณ และงานการเงิน

7. ความต้องการพัฒนาตนเอง

เมื่อพิจารณาจากปริมาณความต้องการพบว่า วิธีการพัฒนาตนเองส่วนมากที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการได้แก่ การฝึกอบรม การดูงาน แต่เมื่อพิจารณาจากลำดับที่ของความต้องการ พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองลำดับที่ 1 ของผู้เข้ารับการอบรมส่วนมาก คือการฝึกอบรม ลำดับที่ 2 คือ การศึกษาต่อ และ ลำดับที่ 3 คือการดูงาน

8. ความต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถ

เพิ่มเติม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในเรื่องต่อไปนี้ คือ

- (1) คอมพิวเตอร์
- (2) ภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ)
- (3) การเงิน-บัญชีเบื้องต้น
- (4) การเขียน ดำเนินโครงการ และประเมินโครงการ
- (5) การจัดทำและการประสานงานด้านแผนงาน / โครงการร่วมกับหน่วยงานในสังกัด
- (6) การวิเคราะห์ข้อมูล
- (7) เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- (8) การบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม

9. การพัฒนาด้านทัศนคติ

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่า ข้าราชการระดับ 6 ควรได้รับการพัฒนาด้านทัศนคติในเรื่องเหล่านี้คือ

- (1) อุดมการณ์ร่วมกันที่จะทำให้ กรส. บรรลุเป้าหมาย นโยบาย 4 ประการ
- (2) ค่านิยมร่วมกัน (Share & Value) ที่จะสร้างวัฒนธรรมของ กรส. ให้เป็นหนึ่ง และเติบโตเป็นกระทรวงของประชาชนอย่างแท้จริง
- (3) การพัฒนาด้านความคิด ความก้าวหน้าในการบริหารงาน
- (4) สังคมเศรษฐกิจและการเมือง
- (5) ทัศนคติต่อระบบราชการ
- (6) ทัศนคติต่อประชาชนที่มารับบริการ
- (7) การทำให้ผู้บังคับบัญชายอมรับ

10. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ ดังต่อไปนี้ ควรมีการฝึกอบรมทบทวนปีละครั้ง การติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมไม่ควรเกิน 1 เดือน และการฝึกอบรมข้าราชการระดับ 6-7 ควรจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น เพื่อเป็นประโยชน์ในการประสาน

งานการปฏิบัติงานต่อไป สำหรับผู้ตอบแบบประเมินผล เห็นว่าหัวข้อจัดดีอยู่แล้ว ควรขยายเวลาการอบรมเป็น 1 เดือน เพื่อความครอบคลุมของเนื้อหา และได้มีโอกาสฝึกปฏิบัติและศึกษาดูงานเพิ่มขึ้น

จากผลการศึกษาโดยสรุปพบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 อยู่ในระดับดี หรือเหมาะสมทั้งในเรื่องการบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดกิจกรรมศึกษาดูงานระดับประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมในทุกหัวข้อวิชาและกิจกรรมต่อการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานและการดำเนินการจัดฝึกอบรม

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า ควรใช้หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้นนี้ในการฝึกอบรมข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงานปลัดกระทรวงต่อไปอีก 2 รุ่น ขณะนี้มีข้าราชการระดับ 6 ที่ยังไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมประมาณ 30 คน (พฤษภาคม 2542) โดยกลุ่มเป้าหมายควรเพิ่มข้าราชการระดับ 6 จากทุกกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น โดยจำแนกเป็น 3 ประเด็นดังนี้

1. หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

ผลการศึกษาที่ได้จากการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 พบว่าอยู่ในเกณฑ์ดีทุกเรื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้นนี้ ได้ปรับปรุงจากหลักสูตร การบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา ซึ่งได้ใช้ฝึกอบรมข้าราชการระดับ 6 ของ สป.รส. แล้วจำนวน 3 รุ่น โดยการวิเคราะห์หาความจำเป็นและสร้างหลักสูตรขึ้นแล้วได้เริ่มใช้จัดฝึกอบรมในหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น รุ่นที่ 4 เป็นครั้งแรก

อย่างไรก็ตาม ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม ระดับต้นรุ่นต่อไป ดังต่อไปนี้

1.1 หมวดวิชาและหัวข้อวิชา ควรประกอบด้วยหมวดวิชาและหัวข้อวิชา ดังนี้

1.1.1 หมวดวิชาที่ 1 การบริหารงาน หัวข้อวิชาได้แก่

- (1) แนวคิดและนโยบายการทำงานของ กรส.
- (2) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา
- (3) แผนงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ
- (4) การมอบหมายงานและการควบคุมงาน
- (5) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสอนงาน
- (6) เทคนิคการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม
- (7) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- (8) การประชาสัมพันธ์
- (9) การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน
- (10) ศิลปะในการทำงาน
- (11) การปรับปรุงงาน
- (12) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- (13) เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (14) สภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

1.1.2 หมวดวิชาที่ 2 การพัฒนาตนเองและการเสริมสร้างทัศนคติ หัวข้อวิชาได้แก่

- * (1) จิตใต้สำนึกในการให้บริการ
- * (2) คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารระดับต้น
- * (3) ผู้บริหารระดับต้นกับการพัฒนาตนเอง
- (4) หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของนักบริหาร
- (5) การบริหารจิตใจและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร
- (6) สุขภาพพลานามัยสำหรับนักบริหาร

1.1.3 หมวดวิชาที่ 3 การบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม

หัวข้อวิชาได้แก่

- (1) บทบาทของข้าราชการ สป. กับการประสานความร่วมมือระหว่างกรมในสังกัด
- (2) การบริหารงานประชาสงเคราะห์
- (3) การบริหารงานพัฒนาฝีมือแรงงาน
- (4) การบริหารงานจัดหางาน
- (5) การบริหารงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
- (6) การบริหารงานประกันสังคม

1.1.4 หมวดวิชาที่ 4 การศึกษาดูงานและพิธีการ

* หมายถึงหัวข้อวิชาที่เพิ่มขึ้นจากหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น

เนื่องจากคุณลักษณะของข้าราชการยุคใหม่เน้นเรื่องการให้บริการประชาชน และ จริยธรรมและคุณธรรมเป็นอย่างมาก ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการที่สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดไว้ ซึ่งในเรื่องการสร้างจิตสำนึกการให้บริการประชาชน และการปรับปรุงบริการภาครัฐนั้น จะมุ่งหวังให้ข้าราชการระดับต้นผู้สัมผัสประชาชนเท่านั้นดูแลไม่ได้ ต้องร่วมมือร่วมใจสร้างจิตสำนึกด้วยกันทุกฝ่าย โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงหรือผู้บริหารหน่วยงาน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการเป็นข้าราชการที่มีศักยภาพสูง มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น โดยข้าราชการในอนาคตจะมีสระทางความคิด สายการบังคับบัญชาจะเป็นแนวราบมากขึ้น

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงปรับหัวข้อวิชาในหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น จากหัวข้อวิชา การพัฒนางานบริการและการเสริมสร้างวินัยและจรรยาบรรณ เป็นจิตสำนึกในการให้บริการและ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารระดับต้น เพื่อเพิ่มความลึกในเนื้อหาวิชา และความชัดเจนในวัตถุประสงค์ที่ต้องการพัฒนาตัวผู้บริหารระดับต้น และเพิ่มหัวข้อวิชาอีกหนึ่งหัวข้อคือ ผู้บริหารระดับต้นกับการพัฒนาตนเอง

1.2 ระยะเวลาการฝึกอบรม

ดำเนินการฝึกอบรมในลักษณะการอยู่ประจำค้างคืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีกิจกรรมร่วมกันเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ซึ่งจะมีผลต่อการประสานงานร่วมกันในอนาคต โดยมีระยะเวลาตลอดหลักสูตรประมาณ 15-17 วันทำการ ระยะเวลาแต่ละหัวข้อวิชา ใช้เวลาจำนวน 3 ชั่วโมง ยกเว้นหมวดวิชาด้านการบริหารแรงงาน และสวัสดิการสังคมใช้เวลาสำหรับแต่ละหัวข้อวิชาจำนวน 1 ชั่วโมงครึ่ง ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่าควรเพิ่มเวลา แต่ผู้ศึกษาเห็นว่าควรใช้เวลาเท่าเดิม เนื่องจากความรู้เกี่ยวกับงานของกระทรวง เป็นเรื่องที่ผู้รับการฝึกอบรมสามารถศึกษาค้นคว้าจากเอกสารได้ นอกจากนี้ความรู้เกี่ยวกับงานของกระทรวง น่าจะเป็นเรื่องที่สั่งสมมาตั้งแต่เป็นข้าราชการระดับต้น ทั้งจากการศึกษาดูงานหน่วยงานของกระทรวงในการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรสำหรับข้าราชการระดับ 3-4 และระดับ 5 ที่ผ่านมา และจากประสบการณ์ตรงจากการทำงาน ดังนั้น เนื้อหาที่บรรยายหมวดวิชานี้ จึงเป็นเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ และการดำเนินการโครงการกิจกรรมที่น่าสนใจของหน่วยงาน (แต่ละกรม) ทั้งนี้ หลักสูตรได้กำหนดให้มีการศึกษาดูงานหน่วยงานตามภารกิจของแต่ละกรม ซึ่งจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์มากขึ้น

1.3 กิจกรรมเสริมหลักสูตร

1.3.1 กิจกรรมค่าย เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีประสบการณ์การปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกัน สร้างความคุ้นเคยและความสามัคคี มีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม จึงควรจัดให้มีกิจกรรมนี้ในช่วงแรกของหลักสูตร และต้องเลือกกิจกรรมให้เหมาะกับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมสำหรับหลักสูตรผู้บริหารระดับต้นนี้ เห็นควรเป็นกิจกรรมค่ายของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าเนื่องจาก ผู้บริหารระดับต้นยังอยู่ในวัยที่ร่างกายมีความแข็งแรงกระปรี้กระเปร่าอยู่

1.3.2 กิจกรรมภาคเช้า เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่ดีในช่วงเช้า โดยจัดให้มีกิจกรรมกายบริหารร่วมกัน

1.3.3 กิจกรรมภาคค่ำ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นการส่งเสริมการแสดงออกและแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์เป็นการผ่อนคลาย กิจกรรมจะเป็นลักษณะสนทนาการตามกลุ่มความสนใจ

เช่น การลีลาศ การฝึกหัดร้องเพลง หรือการฝึกพลังจิตนอกจากนี้ ผู้จัดหลักสูตร อาจใช้ช่วงเวลานี้ จัดบรรยายพิเศษในหัวข้อที่น่าสนใจ เช่น ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหาร การปฏิรูประบบราชการ เป็นต้น

1.4 การเสนอรายงาน

นอกจากการเสนอรายงานกลุ่มตามหัวข้อที่ทางสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม กำหนดให้เลือก ซึ่งเป็นหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น และเป็นประโยชน์ต่องานของกระทรวง เห็นควรจัดให้มีการเสนอรายงานเดี่ยว ประมาณ 4-5 หน้ากระดาษ A4 เพื่อเป็นการฝึกเขียนสรุปรายงานเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาดูงาน พร้อมข้อเสนอแนะ หรือข้อคิดเห็นในลักษณะการเขียนบทความหรือเอกสารทางวิชาการ

1.5 การประเมินผล ประเมินผลโดย

1.4.1 ระยะเวลาเข้ารับการฝึกอบรม โดยมีระยะเวลาเข้ารับการฝึกอบรมตลอดหลักสูตรและแต่ละหมวดวิชาไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 80

1.4.2 การจัดทำผลงานกลุ่ม

1.4.3 การจัดทำผลงานส่วนบุคคล

1.4.4 การทดสอบหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม ผู้ได้คะแนนร้อยละ 60 ขึ้นไป จึงถือว่าผ่านการฝึกอบรม และได้รับวุฒิปัตร์

1.4.5 ประเมินผลพฤติกรรม โดยเพื่อนร่วมรุ่น

2. การนำหลักสูตรไปใช้

การนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งก็คือ การดำเนินการฝึกอบรม/สัมมนานั้นเอง การดำเนินการฝึกอบรมเป็นงานที่มีรายละเอียด ขั้นตอน และวิธีการต่าง ๆ มาก ซึ่งต้องสิ้นเปลืองทั้งเวลาเตรียมการ และงบประมาณ นอกจากนี้ยังมีทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมาเกี่ยวข้อง ปัจจัยภายในได้แก่ โครงการฝึกอบรมที่ได้มาตรฐาน ความรู้ความสามารถของผู้บริหารหน่วยงานฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ระยะเวลา อัตรากำลัง งบประมาณ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งโสตทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรม ปัจจัยภายนอกได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการอบรม ผู้บริหารระดับนโยบาย และวิทยากร เป็นต้น

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการตามโครงการฝึกอบรม/สัมมนา สัมฤทธิ์ผล สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรดำเนินการดังนี้

2.1 จัดทำโครงการฝึกอบรม/สัมมนามาตรฐาน ได้แก่จัดทำโครงการที่มีวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมชัดเจน สอดคล้องกับความจำเป็นหรือนโยบายหลักของหน่วยงาน และมีวัตถุประสงค์หัวข้อวิชาที่ชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ที่ดีต้องเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่คลุมเครือจะมีปัญหาต่อการประเมินผลและติดตามผล

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา จะเป็นแนวทางกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชา ตลอดจนเทคนิควิธีการฝึกอบรมและกิจกรรมการฝึกอบรม ซึ่งนอกจากจะเป็นประโยชน์โดยตรงกับวิทยากรแล้ว ยังเป็นประโยชน์กับการสร้างและพัฒนาหลักสูตร และนำหลักสูตรไปใช้ โดยจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า แต่ละหลักสูตรมีความเชื่อมโยง ต่อเนื่อง หรือแตกต่างกันเพียงใด เฉพาะอย่างยิ่งในหัวข้อวิชาที่คล้ายคลึงกัน เช่น หัวข้อวิชาเรื่องศิลปการเจรจาในงานบริการ (ระดับ 1-2) การให้บริการประชาชน (ระดับ 3-4) จิตวิทยาการให้บริการ (ระดับ 5) และจิตสำนึกในการให้บริการ (ระดับ 6)

2.2 การบริหารโครงการฝึกอบรม หัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่โครงการฝึกอบรม จะต้องร่วมกันวางแผนปฏิบัติการการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ครบทุกขั้นตอน ทั้งก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม เพื่อให้ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในดังกล่าวข้างต้น เป็นผลดีกับโครงการ เป็นโครงการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

3. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3.1 สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรจัดให้มีคณะกรรมการหลักสูตรเพื่อดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร สำหรับนักบริหารทั้ง 3 หลักสูตรคือ หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น (ระดับ 6) หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับกลาง หลักสูตรที่ 1 (ระดับ 7) และหลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับกลาง หลักสูตรที่ 2 (ระดับ 8) เพื่อให้หลักสูตรทั้ง 3 ระดับ มีวัตถุประสงค์ของโครงการที่ชัดเจน ต่อเนื่อง รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์

ของหัวข้อวิชา ขอบเขต รายละเอียดของเนื้อหาวิชา ตลอดจนการจัดกิจกรรมค่าย และการเลือกสถานที่ศึกษาดูงาน มีความต่อเนื่อง ไม่ซ้ำซ้อน (ผู้ศึกษามีความเห็นว่า หลักสูตรสำหรับข้าราชการระดับ 8 ไม่ควรใช้ชื่อ หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม ระดับสูง เนื่องจากข้าราชการระดับ 3-8 เป็นข้าราชการระดับกลาง ข้าราชการระดับสูงควรเป็นระดับ 9 ขึ้นไป)

3.2. กำหนดให้หลักสูตรนักบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคมระดับต้น เป็นหลักสูตรบังคับสำหรับข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และให้ดำเนินการฝึกอบรมต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ๆ ละ 1 รุ่น โดยสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรจัดสรรที่ให้ข้าราชการทุกกรมในสังกัดกระทรวงฯ จำนวนหนึ่งเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ข้าราชการในสังกัดกระทรวงได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

ในกรณีที่ยังไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ 7 ควรมีการพัฒนาข้าราชการที่ผ่านการอบรมแต่ละรุ่นไปแล้วอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดให้มีการบรรยายพิเศษ จัดให้มีการศึกษาดูงานเพิ่มเติม ส่งเข้ารับการฝึกอบรมเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ หรือความรู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.3 การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารทุกระดับนอกจากประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมโดยใช้แบบสอบถาม น่าจะมีการประเมินผลโดยการสังเกตการณ์ เพื่อศึกษาว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีปฏิกิริยา (Reaction) ต่อการฝึกอบรมในเรื่องต่างๆ อย่างไร เพียงใด และนำผลที่ได้มาร่วมวิเคราะห์ระหว่างทีมผู้จัดการฝึกอบรม โดยดำเนินการประชุมร่วมกันเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมในแต่ละวัน และหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม เพื่อปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร และการจัดฝึกอบรมครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ค่าใช้จ่ายเงินงบประมาณที่รัฐต้องใช้ในการลงทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร หลักสูตรนักบริหารสำหรับข้าราชการ ระดับ 6,7 และ 8 จะมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงเนื่องจากเป็นระยะเวลาการฝึกอบรมยาว (2 สัปดาห์ขึ้นไป) รวมทั้งกำหนดให้มีการศึกษาดูงาน และการจัดกิจกรรมเสริมอื่นๆ เช่น กิจกรรมกายบริหาร เป็นต้น สำหรับการติดตามผลในการฝึกอบรม ควรดำเนินการครั้งแรกภายในระยะเวลา 1-3 เดือน หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม และควรดำเนินการติดตามผลซ้ำภายในระยะเวลา 1 ปี ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จากการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารทุกระดับ ควรจัดทำเป็นเอกสารเผยแพร่ให้กับ

หน่วยงานในสังกัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบด้วย เพื่อจะได้เป็น การส่งเสริมให้ข้าราชการเห็นความสำคัญของงานวิชาการ และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือใน การเก็บรวบรวมข้อมูลในโอกาสต่อไป

3.4 โลกปัจจุบันมีความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอยู่ ตลอดเวลา เทคโนโลยีการฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ดังนั้นสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรจัดให้มีเทคโนโลยีการฝึกอบรม ที่มีได้มาตรฐาน ทันสมัย และเลือกใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับหัวข้อวิชา และกลุ่ม เป้าหมาย

บรรณานุกรม

- กรีช อัมโภชน. การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม. คณะกรรมการส่งเสริมวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, เมษายน 2520.
- “-----”. การพัฒนาหลักสูตร. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., 2524.
- เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา : แนวทางการวางแผนการเขียนโครงการ และการบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์, 2531.
- ชาญ (ปาน) สวัสดิ์สาลี. คู่มือการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมสำหรับผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม/สัมมนา. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. 2538.
- “-----” คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ : การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. 2539.
- ประสงค์ วัฒนันท์. “หลักการปฏิบัติงานและประสบการณ์นักบริหาร” รวมคำบรรยายสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2540.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2522.
- สินี เจริญพจน์, สมโภชน นพคุณ, จินตนา บิลมาศ, ลดาวัลย์ เวทยานุกุล, อัมพร เกตุปริชา สวัสดิ์, ปาน สวัสดิ์สาลี, วีระศักดิ์ กิติวัฒน์ และจิราภรณ์ ลีสมบูรณ์. การวิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการระดับชาติในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนในระบบราชการพลเรือน สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงาน ก.พ. 2529.
- สุวานี ลีริโยธิน. การสร้างหลักสูตรผู้บังคับบัญชาก่อนเลื่อนตำแหน่ง. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2534.
- อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริตกุล. การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย. พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2505.
- อุมาพร นามวัฒน์. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา. กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2534.