

การติดตามผลโครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรม
สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ในประเทศลาว

Follow Up Study of Training Program for the Head of Administrative Divisions
Ministry of Education and Sports in Laos

Khamoun Vanhdala* สุนทรา โตบัว** ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์**

Khamoun Vanhdala, Suntara Trobua and Chatsiri Piyapimonsit

* สาขาวิชาการวิจัยและประเมินทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

** ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมในโครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรม สังกัด กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ในประเทศลาว โดยมุ่งติดตามประเมินใน 6 ด้าน คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำการนำความรู้ไปใช้ในเรื่อง หลักการบริหาร การวางแผนยุทธศาสตร์ งานการคลัง งานบุคลากร การติดตามประเมินผล และศึกษาผลที่เกิดตามมาในด้านอื่นๆ จากการปฏิบัติงาน ประชากรเป้าหมายคือ ผู้ผ่านการฝึกอบรมทั้งหมดซึ่งมี 2 รุ่น คือในปี พ.ศ. 2557 จำนวน 17 คน และปี พ.ศ. 2559 จำนวน 16 คน รวม 33 คน และบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้ผ่านการฝึกอบรมอย่างน้อย 1 ปีขึ้นไปได้แก่ผู้บังคับบัญชาจำนวน 33 คน และเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวน 99 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับการนำความรู้ไปใช้เป็นแบบตรวจสอบรายการและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และวิเคราะห์เนื้อหา ตัดสินผลการประเมินโดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด คือคุณลักษณะภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไปจากคะแนนเต็ม 5 และมีการนำความรู้ไปใช้จากแบบตรวจสอบรายการผ่านเกณฑ์ร้อยละ 60 ของผู้ผ่านการฝึกอบรมผลการศึกษาพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีคุณลักษณะภาวะผู้นำผ่านเกณฑ์ และมีการนำความรู้ไปใช้ในเรื่อง หลักการบริหาร การวางแผนยุทธศาสตร์ งานการคลัง งานบุคลากรการติดตามประเมินผลผ่านเกณฑ์ทุกรายการ และผลที่เกิดจากการนำความรู้ไปใช้ตามมาทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้รับการเชิดชูเกียรติจากผู้บริหารองค์การ 21 คน เป็นวิทยากรบรรยายงานที่เกี่ยวข้อง 11 คน เข้าร่วมทีมงานติดตามประเมินผลโครงการด้านการศึกษา 10 คน และได้เลื่อนตำแหน่งจากรองหัวหน้าแผนกบริหารเป็นหัวหน้าแผนกบริหาร 7 คน ข้อเสนอแนะ

เพื่อพัฒนาการฝึกอบรมครั้งต่อไปคือ ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม ควรมีการวางแผนกิจกรรมต่างๆ โดยเน้นความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการทำงานจริงมากกว่าเรียนทฤษฎี ควรมีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ควรเพิ่มหัวข้อการบริหารหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย รวมถึงผู้บริหารควรให้การสนับสนุนผู้ผ่านการอบรมให้มีการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: การประเมินติดตามผล ผู้บริหาร

Abstract

This research objective was to follow up the training program for the heads of Administrative Division, Ministry of Education and Sports in Laos. The trainees were assessed in 6 aspects: leadership, and administration knowledge, strategic planning, financial and human resource management, monitoring and evaluation, and the impacts on other areas. The target population included two batches of 33 participants with training experience, such as first on 2014 title 17, second on 2016 title 16, and was currently working in the Ministry of Education and Sports, and 33 directors who had worked at least for 1 year with those having trained, and 99 colleagues or subordinates. The instruments used in data collection were questionnaires and interviews. The data was analyzed by frequency, percentage, mean, and content analysis. The results were derived from the specified criteria i.e. the mean of the 5-rating scale over 3.51 to evaluate leadership all the 5 Score, 60% of the Yes/No checklist to evaluate administration

knowledge, The research results indicated that the participants with training experience had a high level of leadership behavior, and passed the 60% criterion in all the aspects of administration knowledge, strategic planning, financial and human resources management, monitoring and evaluation. The impact of the training was that the participants were honored by their administrators, confided to be lecturers in the related areas, joined a team to monitor and evaluate educational projects, and seven of them were promoted from the position of the vice head of administrators to the head of administrators.

Suggestions for further training Project directors should establish plans for activities that focus on applicability to work rather than theories, for study trips, for more topics related to curricular administration and its development, as well as for support to those with training experience to apply their knowledge to their workplace. training is planning activity and were emphasis on knowledge that can be used in real work rather than theory.

Keywords: Follow-Up Study, Administrator

ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศต่างๆ ในโลก ต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เช่นเดียวกับประเทศลาว ซึ่งได้ระบุไว้ใน Lao educational law 2nd edition update (2015: 3) ในมาตรา 4 ระบุว่า รัฐถือเอาการพัฒนาการศึกษาและทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศ มุ่งพัฒนาคนลาว ให้มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพิ่มการลงทุนด้านการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีคุณภาพ สร้างโอกาสให้คนลาวได้เรียนวิชาชีพมากขึ้น ส่งเสริมให้เอกชนทั้งภายในและต่างประเทศลงทุนให้แก่การศึกษาของชาติ โดยการยกเว้นหรือลดหย่อนภาษีตามกฎหมาย และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาของประเทศครั้งที่ 8 (2558-2568) ได้กล่าวถึงประเด็นสำคัญในการปรับปรุงระบบการบริหารการศึกษา โดยเน้นการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารการศึกษาในแต่ละระดับ นับแต่ส่วนกลางถึงท้องถิ่น (Ministry of Education and Sports, 2016: 10-11)

การฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานปฏิบัติในปัจจุบัน เป้าหมายเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ของพนักงานขณะที่ทำงาน ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที ดังที่ Vichai (2007: 15) ได้กล่าวว่าการฝึกอบรมคือกระบวนการที่เป็นระบบ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และการปฏิบัติงานของบุคคลให้ดีขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้บุคคลนั้นปฏิบัติหน้าที่งานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และงานที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำในอนาคตโดยตรง

โครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรมสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาในประเทศลาวได้ดำเนินการฝึกอบรมมาแล้ว 2 รุ่น มีผู้ผ่านการฝึกอบรมจำนวน 33 คน รุ่นที่ 1 ในปีพ.ศ.2557 จำนวน 17 คนและรุ่นที่ 2 ในปี พ.ศ. 2559 จำนวน 16 คน สารเนื้อหาการฝึกอบรมประกอบด้วย การพัฒนาภาวะผู้นำ หลักการบริหารการวางแผนยุทธศาสตร์ งานด้านการคลังงานด้านบุคลากร และการติดตามประเมินผล (Institute for Educational Administration Development, 2016: 1) ซึ่งเป็นเนื้อหาที่มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารของกรมในกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาของประเทศลาว การฝึกอบรมที่ผ่านมายังไม่ได้มีการติดตามประเมินผลผู้ผ่านการฝึกอบรม ว่าได้มีการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดรวมทั้งผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้มีอะไรบ้าง เพื่อนำผลมาปรับปรุงโครงการฝึกอบรม ดังที่ Bangmo (2006: 114) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมยังไม่สมบูรณ์ ถ้ายังไม่ได้ติดตามประเมินผล การฝึกอบรมนั้นได้ผลเป็นอย่างไร สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอะไรบ้าง สามารถแก้ไขปัญหขององค์กรได้เพียงใด การติดตามประเมินผล การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ การติดตามผล การฝึกอบรมจึงไม่ใช่การติดตามผลเฉพาะในขณะที่ดำเนินการฝึกอบรม หรือเมื่อสิ้นสุดโครงการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ต้องตามไปประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อกลับไปปฏิบัติงานแล้ว 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี หรือติดตามประเมินผลผลผลิตของการปฏิบัติงาน ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นว่า บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่

ผู้บริหารสถาบันพัฒนาการบริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาในประเทศลาว ได้เห็น

ความสำคัญ จึงให้มีการติดตามผลโครงการฝึกอบรม หัวหน้าแผนกบริหารของกรม โดยมีคำถามว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์หรือไม่ และผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เป็นอย่างไร ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรในสถาบันฯ รับผิดชอบ ด้านการฝึกอบรม และพัฒนาผู้บริหารการศึกษา จึงได้ ดำเนินโครงการนี้เพื่อนำสารสนเทศที่ได้จากการติดตามผล เสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาการบริหารการศึกษา ใช้ ในการปรับปรุงโครงการและกระบวนการจัดการฝึกอบรม ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อติดตามผลโครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ในประเทศลาว ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมใน 6 ด้านคือ 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำ 2) การนำความรู้หลักการบริหาร ไปใช้ 3) การนำความรู้การวางแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ 4) การนำความรู้งานการคลังไปใช้ 5) การนำความรู้งาน บุคลากรไปใช้ 6) การนำความรู้การติดตามประเมินผลไปใช้
2. ศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้ของผู้ผ่านการฝึกอบรม

ประโยชน์ของการวิจัย

ตารางที่ 1 กรอบการประเมิน

สิ่งที่มุ่งประเมิน	ตัวบ่งชี้	เครื่องมือ	แหล่งข้อมูล	เกณฑ์
คุณลักษณะภาวะผู้นำ	ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ	- ผู้ผ่านการฝึกอบรม - ผู้บังคับบัญชา - เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	คุณลักษณะภาวะผู้นำมีคะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปและข้อมูลสอดคล้องกัน 2 ใน 3 กลุ่ม
การนำความรู้ไปใช้	ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้	แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ	- ผู้ผ่านการฝึกอบรม - ผู้บังคับบัญชา - เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นสอดคล้องกัน 2 ใน 3 ว่าผู้ผ่านการอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ และได้้นำความรู้ไปใช้ร้อยละ 60 ของผู้ผ่านการฝึกอบรมทั้งหมด

ประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมาย แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกบริหารของกรมที่ผ่านการฝึกอบรมทั้ง 2 รุ่น โดยเลือกประชากรทั้งหมด เป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมรุ่นที่ 1 อบรม พ.ศ.2557 จำนวน 17 คน และรุ่นที่ 2 อบรม พ.ศ.2559 จำนวน 16คน รวมจำนวน 33 คน

การติดตามผลโครงการจะได้สารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อตัดสินใจในการดำเนินโครงการหรือปรับปรุงโครงการให้มีความเหมาะสมกับการพัฒนาผู้บริหารของกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาประเทศลาวต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประเมิน เพื่อรวบรวมสารสนเทศจากการติดตามผู้ผ่านการฝึกอบรม ในด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารโครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ในประเทศลาว
2. ศึกษารูปแบบการประเมิน เลือกใช้รูปแบบการประเมินติดตามรูปแบบการประเมินที่เหมาะสมกับโครงการและจุดมุ่งหมายในการประเมิน
3. พัฒนารอบและเกณฑ์การประเมิน โดยกำหนดกรอบและเกณฑ์การประเมิน โดยเกณฑ์การประเมินได้กำหนดจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมฯ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

2. ผู้บังคับบัญชาของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม 1 คน รวมทั้งหมด 33 คน

3. เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานร่วมกับผู้ผ่านการฝึกอบรมมาแล้ว 1 ปีขึ้นไปจำนวน 3 คน ต่อผู้ผ่านการฝึกอบรม 1 คน รวมทั้งหมด 99 คน

การสร้างเครื่องมือ และการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถามหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกบริหารของกรมที่ผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แบบสัมภาษณ์ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพและทดลองใช้และหาคุณภาพของเครื่องมือ ซึ่งรายละเอียดในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือจะกล่าวต่อไป

2. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยนำแบบสอบถามไปชี้แจงและให้ผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตอบแบบสอบถามพร้อมขอรับกลับคืนมาแล้วสัมภาษณ์ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมถึงการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้และผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้

3. วิเคราะห์ข้อมูล ตัดสินผลการประเมินโดยนำสารสนเทศที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพดังนี้

1. แบบสอบถาม ใช้สอบถามความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำ การนำความรู้ไปใช้ และผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้ สำหรับผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมมีขั้นตอนการพัฒนาดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อนิยามตัวแปรที่ต้องการวัด คือคุณลักษณะภาวะผู้นำ การนำความรู้ไปใช้ และผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้

ขั้นที่ 2 เขียนรายการในแบบสอบถาม มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มีระดับแสดงออกมาที่สุดมาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 2 การนำความรู้ไปใช้เป็นแบบตรวจสอบรายการใน 5 ด้าน คือ การนำหลักการบริหารไปใช้ 14 ข้อ การวางแผนยุทธศาสตร์ 4 ข้อ งานการคลัง 12 ข้อ งานบุคลากร 12 ข้อ และการติดตามประเมินผล 7 ข้อ รวมจำนวน 49 ข้อ

ตอนที่ 3 ผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ขั้นที่ 3 หาคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการนำแบบสอบถามผ่านการปรับแก้แล้วจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านพิจารณา เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลด้านการประเมินด้านหลักสูตร ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ระหว่างรายการที่ถามมีความตรงกับนิยามและสิ่งที่มุ่งวัด มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.67-1.00

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามไปแปลเป็นภาษาลาว ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ในประเทศลาวที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจเรื่องภาษา จากนั้นนำมาปรับปรุงภาษาให้เข้าใจได้ตรงกันพิจารณาปรับปรุงให้สมบูรณ์

ขั้นที่ 5 หาคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) วิเคราะห์ความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficients) ด้วยการทดลองใช้กับหัวหน้าแผนกอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายจากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ของลาว จำนวน 10 คน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของหัวหน้าแผนกอื่นที่ไม่ได้เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 25 คน มีค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามตอนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำเท่ากับ 0.910 และตอนที่ 2 การนำความรู้ไปใช้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.916

2. แบบสัมภาษณ์ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม หาคุณภาพความตรงเชิงเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบพบว่ามีความเห็นตรงกันว่ามีความตรงเชิงเนื้อหา มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 และนำไปทดลองสัมภาษณ์

การรวบรวมข้อมูล

ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล 6 สัปดาห์ ระหว่างเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2561 ลงพื้นที่ศึกษา 22 กรม ของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ของลาว ผู้วิจัยได้วางแผนลงเก็บและรวบรวมข้อมูลในแต่ละกรมด้วยตนเองดังนี้

1. วันแรกในการเก็บข้อมูลภาคสนามได้เข้าพบหัวหน้าแผนกบริหารในแต่ละกรมเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล และนัดหมายวัน เวลา สถานที่ชี้แจงผู้ให้ข้อมูลเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์

2. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยนำแบบสอบถามไปชี้แจงและแจกให้ผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมขอรับกลับคืนมาในวันถึงพื้นที่เพื่อให้ได้ข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง

3. สัมภาษณ์ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมถึงการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้และผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ให้ผู้ให้สัมภาษณ์มีความสะดวกและไม่รบกวนเวลาการทำงาน

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและลงลำดับเลขที่กำกับแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ถูกต้องและตรวจสอบได้

การวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงปริมาณที่รวบรวมด้วยแบบสอบถามมีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ผลของการวิจัย

ตารางที่ 2 ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้ผ่านการฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

รายการประเมิน	ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แสดงออก จากข้อมูล 3กลุ่ม						ผลการประเมิน
	ผู้ผ่านการฝึกอบรม		ผู้บังคับบัญชา		เพื่อนร่วมงาน		
1. ด้านภาวะผู้นำ	μ	σ	μ	σ	μ	σ	
1. ได้กระตุ้น หรือท้าทายให้บุคลากรในหน่วยงานได้ใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	4.15	.667	3.85	.712	3.71	.786	ผ่าน
2. ได้กล่าวถึงหรือ ชื่นชมความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรเป็นระยะๆ	4.06	.609	3.79	.992	3.53	.850	ผ่าน
3. ให้คำแนะนำ กำกับดูแลบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ	4.27	.626	4.03	.810	3.75	.885	ผ่าน
4. ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี ในด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในหน่วยงาน	4.09	.459	4.03	.810	3.84	.842	ผ่าน
5. เป็นผู้ริเริ่มสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยการพูด โน้มน้าว ปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา	3.91	.522	3.79	.820	3.71	.811	ผ่าน
6. จัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานที่ดีต่อหน่วยงาน	3.97	.637	3.88	.781	3.69	.778	ผ่าน
7. สร้างแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้รางวัลแก่ผู้ทำงานสำเร็จ จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง	3.82	.683	3.52	1.004	3.48	.896	ผ่าน

แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกณฑ์การตัดสิน พิจารณาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำ มีคะแนนเฉลี่ย 3.51 สอดคล้องกัน 2 ใน 3 กลุ่มแสดงว่าผ่านเกณฑ์ประเมิน

แบบสอบถามการนำความรู้ไปใช้เป็นแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ กำหนดเกณฑ์การตัดสิน คือ แต่ละรายการมีผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 2 ใน 3 กลุ่มว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ และมีเกณฑ์ตัดสินคือตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไปของผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้

2. ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ตารางที่ 2 ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้ผ่านการฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (ต่อ)

รายการประเมิน	ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แสดงออก จากข้อมูล 3กลุ่ม						ผลการประเมิน
	ผู้ผ่านการ ฝึกอบรม		ผู้บังคับ บัญชา		เพื่อนร่วมงาน		
1. ด้านภาวะผู้นำ	μ	σ	μ	σ	μ	σ	
8. มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งใน หน่วยงานให้สำเร็จไปด้วยดี	4.03	.847	4.06	.788	3.71	.732	ผ่าน
9. สร้างโอกาสในการพัฒนาและมองเห็นการ เปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน รวมทั้งการ เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในอนาคต	3.91	.522	3.91	.805	3.61	.667	ผ่าน
10. กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการ ดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงาน	4.30	.684	3.94	.864	3.73	.818	ผ่าน
11. มีความรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน	4.39	.609	4.06	.864	3.82	.873	ผ่าน
12. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติระเบียบวินัย และ กฎหมายบ้านเมืองอยู่เสมอ	4.48	.508	4.12	.696	4.04	.669	ผ่าน
13. เสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ ส่วนรวม	4.36	.549	4.03	.821	3.68	.793	ผ่าน
เฉลี่ย	4.13	.339	3.92	.821	3.71	.731	ผ่าน

จากตารางที่ 2 พบว่าระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้ผ่านการฝึกอบรมทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$, $\sigma = .339$), ($\mu = 3.92$, $\sigma = .821$), ($\mu = 3.71$, $\sigma = .731$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความคิดเห็นสอดคล้องกัน อยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ข้อที่ 12 ผู้ผ่านการฝึกอบรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติระเบียบวินัย และกฎหมายบ้านเมืองอยู่เสมอ ($\mu = 4.48$, $\sigma = .508$), ($\mu = 4.12$, $\sigma = .696$), ($\mu = 4.04$, $\sigma = .669$) ตามลำดับ รองลงมาได้แก่ข้อที่ 11 ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน ($\mu = 4.39$, $\sigma = .609$), ($\mu = 4.06$, $\sigma = .788$), ($\mu = 3.82$, $\sigma = .873$) ตามลำดับ ข้อที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันได้แก่ข้อที่ 7 สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้รางวัลแก่ผู้ทำงานสำเร็จ จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เองตัดสินใจได้เองซึ่งผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นสอดคล้องกันอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.82$,

$\sigma = .683$), ($\mu = 3.52$, $\sigma = 1.004$) ตามลำดับ แต่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 3.48$, $\sigma = .896$) เนื่องจากการสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัล เป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์การที่จะต้องดำเนินการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจึงทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน เพราะบางครั้งรางวัลอาจไม่ใช่ตัวเงินหรือวัตถุสิ่งของ แต่เป็นการให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่น การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมฝึกอบรมสัมมนาหรือทัศนศึกษาดูงานในต่างประเทศ ซึ่งนโยบายนี้บรรดากรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ในประเทศลาวได้ปฏิบัติต่อบุคลากรในหน่วยงานอยู่แล้วในแต่ละปี แต่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจว่ารางวัลก็คือตัวเงินหรือวัตถุสิ่งของเท่านั้นในเมื่อไม่ได้รับก็มีความคิดเห็นว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมไม่ได้ทำในเรื่องนี้ จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของการนำความรู้ไปใช้ของผู้ผ่านการฝึกอบรมจำแนกตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลและผลการประเมิน 3 กลุ่ม

รายการนำความรู้ไปใช้	ความคิดเห็นว่ามีการนำความรู้ไปใช้			ผลการประเมิน
	ผู้ผ่านการฝึกอบรม	ผู้บังคับบัญชา	เพื่อนร่วมงาน	
	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	
การนำความรู้หลักการบริหารไปใช้	406 (87.8)	405 (87.7)	1115 (80.4)	ผ่าน
การนำความรู้การวางแผนยุทธศาสตร์ไปใช้	117 (88.6)	118 (89.4)	316 (79.8)	ผ่าน
การนำความรู้งานการคลังไปใช้	330 (83.3)	354 (89.4)	976 (82.2)	ผ่าน
การนำความรู้งานบุคลากรไปใช้	347 (87.6)	332 (83.8)	920 (77.4)	ผ่าน
การนำความรู้การติดตามและประเมินผลไปใช้	198 (85.7)	197 (85.3)	545 (78.6)	ผ่าน

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานผ่านเกณฑ์ร้อยละ 60 ของจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 5 ด้าน ด้านที่มีความคิดเห็นนำไปใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการนำความรู้งานการคลังไปใช้ 2) ด้านการนำความรู้การวางแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ และ 3) ด้านการนำความรู้หลักการบริหารไปใช้ด้านที่มีความคิดเห็นว่าผู้ผ่านการฝึกอบรม นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานน้อยได้แก่ ด้านการนำความรู้งานด้านบุคลากรไปใช้เนื่องจากในงานบางกรมได้มีผู้รับผิดชอบด้านบุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยตรงอยู่แล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมเป็นเพียงแต่หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกบริหารเป็นผู้กำกับ ดูแลให้เป็นไปตามหลักการบริหารทำให้บทบาทด้านนี้ยังไม่ชัดเจน แต่อย่างไรก็ดีก็ยังผ่านเกณฑ์การประเมิน

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ผ่านการฝึกอบรม พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรม ได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในทุกด้าน เนื่องจากหัวข้อที่ฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับงานการบริหารและงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ เพราะเป็นหน้าที่รับผิดชอบของแผนกบริหารอยู่ การฝึกอบรมจึงเป็นการทบทวนความรู้ที่มีอยู่ให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับงานมากขึ้น และมีการปฏิบัติงานของแผนกบริหารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันรวมทั้งได้รับความรู้ใหม่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ที่ยังขาดอยู่ การฝึกอบรมจึงมีเนื้อหาที่ตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการปฏิบัติงานการบริหาร

ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีข้อเสนอแนะต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมคือ ควรมีการการศึกษาจากองค์การการจัดเก็บเอกสารด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ การประสานงานของเจ้าหน้าที่ควรมีความชัดเจนการทำหนังสือเชิญผู้ฝึกอบรมควรระบุมาตรฐานเงื่อนไขของผู้จะเข้าฝึกอบรม มีบางภาคส่วนส่งนักวิชาการเข้าร่วมการฝึกอบรมทำให้ไม่ได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และฝ่ายประสานงานร่วมมือกับต่างประเทศควรหาครุร่วมพัฒนาและสรรหาแหล่งทุนเพื่อจัดการฝึกอบรมเรียนรู้และหาประสบการณ์ในต่างประเทศหรือประเทศเพื่อนบ้าน ส่วนกิจกรรมการฝึกอบรมที่เน้นการฝึกปฏิบัติตัวจริงมากกว่าเรียนทฤษฎีและต้องการให้ใช้กรณีศึกษาหรือสภาพปัญหาจากการปฏิบัติมาใช้ให้มากยิ่งขึ้น เพราะจะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้เร็วและยังนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ด้วย ในการอบรมครั้งต่อไปต้องการให้เน้นเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยกำหนดไว้เป็นหนึ่งในความสามารถในการพัฒนาบุคลากรเพราะเป็นความจำเป็นในการปฏิบัติงานในยุคเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเรื่องเวลาการฝึกอบรมเห็นว่ามีเหมาะสมแล้ว

อภิปรายผล

การติดตามผลโครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาในประเทศลาว ผู้วิจัยนำผลมาอภิปรายเพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะดังนี้

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พบว่าผลการประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้ผ่านการฝึกอบรม ผ่านเกณฑ์คือ มีคุณลักษณะภาวะผู้นำระดับมากขึ้นไป เนื่องจากโครงการฝึกอบรมมีการอบรมเรื่องภาวะผู้นำ และจากการสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการอบรมซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานและสถานศึกษา ได้บอกว่าการได้เรียนรู้เรื่องภาวะผู้นำทำให้สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารงาน ได้แก่การเป็นผู้นำ ควรมีการประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน รวมทั้งความเสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม ส่งผลให้เป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จึงกล่าวได้ว่าโครงการฝึกอบรมสามารถส่งเสริมภาวะผู้นำตามจุดมุ่งหมายได้และมีความคงทนในการเรียนรู้ จากการที่ได้ติดตามผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วเป็นระยะเวลาหนึ่ง ซึ่ง Bangmo (2006) ได้กล่าวว่าวิธีการฝึกอบรมเป็นกลยุทธ์ในการถ่ายทอดความรู้เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เกิดการเรียนรู้ และมีความคงทนจากการเรียนรู้ (Learning and Retention) ซึ่งเหมาะสมกับการเรียนรู้ผู้ใหญ่ (Adult Learners) กิจกรรมการอบรมจึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย เนื่องจากโครงการฝึกอบรมเป็นวิธีการนำเสนอเพื่อถ่ายทอด ความรู้ สารสนเทศ หรือความจริง อย่างรวดเร็ว การพบปะกันทำให้สามารถใช้การอภิปรายเพื่อพัฒนาความเข้าใจในเรื่องนั้นอย่างลึกซึ้งมากขึ้น ใช้คำถามหรือกิจกรรมเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับกับผู้เข้ารับการอบรม ถึงความรู้อย่างเข้าใจในเนื้อหาการส่งเสริมคุณลักษณะภาวะผู้นำมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารองค์การสถานศึกษาจะต้องใช้สิ่งที่เรียกว่าภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การได้ในระยะยาวแบบยั่งยืน Rumpagaporn. & Phatprasit. (2018) มีงานวิจัยหลายเรื่องที่ได้นำวิธีการฝึกอบรมมาใช้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ Nam Lao (2013) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดจำนวน 211 คน หลังการฝึกอบรมพบว่าภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับดี งานวิจัยของ Sangthong; Sri Sopa; Saenglert & Jirasutthamtham (2015)

ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารระดับต้นในสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิคณะซาลาเลเซียนแห่งประเทศไทยจำนวน 9 คน พบว่าหลังการเข้ารับการฝึกอบรม ผู้บริหารระดับต้นมีภาวะผู้นำสูงกว่าเกณฑ์ และสูงกว่าก่อนรับการฝึกอบรม จึงกล่าวได้ผลจากการฝึกอบรมส่งเสริมให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้

ผลการนำความรู้ไปใช้ พบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกด้าน มีการนำความรู้เรื่องหลักการบริหารไปใช้ นำความรู้ไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ งานการคลัง งานบุคลากร และการติดตามและประเมินผล ความรู้เหล่านี้เป็นความรู้ที่บรรจุไว้ในเนื้อหาสาระการฝึกอบรม และเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในขอบข่ายของงานของหัวหน้าแผนกบริหารของกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาในประเทศลาว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจึงมีความรู้และประสบการณ์ จากการฝึกอบรมและได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่ง Chunthep (2010: 27) กล่าวว่าว่าการฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการถ่ายทอดเนื้อหากิจกรรมสำคัญเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่สนองตอบความต้องการความจำเป็นของหน่วยงานหรือองค์กรช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการทำงาน รวมทั้งก่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานอันจะส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนในองค์กรมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น มีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้อธิบายว่ากิจกรรมในการฝึกอบรมวิทยากรได้มีการใช้แบบฝึกหัดและการจำลองสถานการณ์ เพื่อส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้จากการอบรมไปสู่การทำงานจริง และเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานจริง จึงทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ความเข้าใจและนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ ซึ่งเป็นไปตามหลักการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม ที่ควรมีการกำหนดเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ เลือกสาระความรู้ต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ มีการกิจกรรมตามหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ผู้ใหญ่ (Wongyai, 2011; Hunkins & Ornstein, 2016)

1. ผลที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ไปใช้ จากการสัมภาษณ์ผู้ผ่านการฝึกอบรมพบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรม มีผลงานเชิงประจักษ์เกิดขึ้นดังนี้คือ (1) ได้รับการเชิดชูเกียรติจากรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา เนื่องจากมีผลงานดีเด่นในการพัฒนาด้านการศึกษา จำนวน 21 คน และ (2) เป็นวิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการศึกษา จำนวน 11 คน และ (3) เข้าร่วมทีมงานติดตามประเมินผล

โครงการด้านการศึกษา จำนวน 10 คน และ (4) ได้เลื่อนตำแหน่งจากรองหัวหน้าแผนกบริหารเป็นหัวหน้าแผนกบริหาร 7 คน ทั้งนี้ผู้ผ่านการอบรมได้กล่าวว่าได้นำความรู้จากการอบรมมาใช้พัฒนางานและพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่รับผิดชอบจึงทำให้มีผลงานและเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับผลการประเมินติดตามผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในนครหลวงเวียงจันทน์ ของ Phankam; Thamathamkittipop & Tro - Bua (2018) ที่พบว่าเมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมและนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานส่งผลให้มีผลกระทบเชิงบวกเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของสถานศึกษา มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและผู้ปกครอง ชุมชนจึงร่วมมือกับโรงเรียน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการควบคุมดูแลพฤติกรรมของนักเรียน และศิษย์เก่าได้เข้ามาช่วยเหลือกิจกรรมของโรงเรียน แต่อย่างไรก็ดีควรมีการศึกษาเชิงลึกว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลจากการฝึกอบรมหรือมีปัจจัยสนับสนุนอื่นอีกหรือไม่อย่างไร

การติดตามผลโครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรมครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการอบรม มุ่งเน้นเฉพาะประเด็นของการศึกษาคุณลักษณะการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหลังจากผ่านการอบรมแล้วว่าได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือมีพฤติกรรมในการทำงาน (Behavior) เป็นอย่างไรเท่านั้น ทั้งนี้ในการประเมินโครงการ ฝึกอบรมได้มีนักวิชาการให้ข้อเสนอแนะว่า การประเมินผลการอบรมควรจะครอบคลุมกว้างขวางกว่าที่ระบุข้างต้น โดยขยายขอบข่ายไปถึงความมุ่งหมายในการประเมินกระบวนการอบรมทั้งระบบด้วย กล่าวคือ มองการอบรมอย่างเป็นระบบ และเห็นว่าการประเมินผลการอบรมควรจะครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้ คือ ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ปัจจัยนำเข้าของการอบรม (inputs) กระบวนการดำเนินการอบรม (process) ผลจากการอบรม (outputs) ซึ่งแต่ละส่วนจะมีปัจจัยสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาตรวจสอบในการประเมิน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร เช่น พิจารณาว่าควรจะดำเนินการจัดฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ๆ ต่อไปหรือไม่ ช่วยประกอบการตัดสินใจในการแต่งตั้งหรือพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ (Wongyai, 2011; Hunkins, Francis & Ornstein, Allan, 2016; Finch, Curtis, Crunkilton, John, 1999)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

ผลจากการติดตามโครงการฝึกอบรมหัวหน้าแผนกบริหารของกรม พบว่าผู้ผ่านการอบรมมีคุณลักษณะภาวะผู้นำและสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริงและก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน จึงควรมีการพัฒนาผู้บริหารของกรมอย่างต่อเนื่อง โดยเนื้อหาสาระในการจัดการฝึกอบรมควรเป็นความรู้ใหม่ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรมีการประเมินโครงการฝึกอบรมเชิงระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าของการอบรม (inputs) กระบวนการดำเนินการอบรม (process) ผลจากการอบรม (outputs) เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหารในการดำเนินโครงการฝึกอบรม

References

- Bangmo, S. (2006). *Training Techniques and Conferences. (Revised edition 2) 3th Edition*, Bangkok: Wipayapat. [in Thai]
- Chunthep, W. (2010). *Development of Training Model in Learning Teamwork for Instructional Design Competency with Multidisciplinary Integration for Primary Education Teachers*. Doctoral Degree Thesis of Curriculum and Instruction Major, Silpakorn University. [in Thai]
- Finch, Curtis, R., Crunkilton. & John, R. (1999). *Curriculum Development in Vocational and Technical Education. Planning, Content, and Implementation*. Fifth Edition. Allyn and Bacon. [in Thai]
- Hunkins, F. P. & Ornstein, A. C. (2016). *Curriculum: Foundations, Principles, and Issues*. Retrieved from <http://lib.hpu.edu.vn/handle/123456789/29248>. [in Thai]
- Institute for Educational Administration Development, (2016). *Document Summarize for Training the Head of Administrative Divisions*. Vientiane: Ministry of Education and Sports (Copied). [in Thai]

- Ministry of Education and Sports (Lao. A). (2016). *Vision to the year 2030 and Strategic on Education Development Plan 2016-2025*. Vientiane: Education Printing. [in Thai]
- _____. (Lao.B). (2015). *Law on Education 2th edition*. Vientiane: Education Printing. [in Thai]
- Padou, N. (2016). *Management model of training for leadership development of basic school administrators. Under the Office of Roi-Et Educational Service Area 3, SSRU* Graduates Studies Journal, 9 (2), 257-269. [in Thai]
- Phanekham, M., Thammakittipob, V. & Tobua, S. (2018). *Follow up Study in Vientiane Capital Secondary School Administrator Received Training Program from Institute for Education Administration Development, Ministry of Education and Sports in Lao PDR*, Kasetsart Educational Review, 33(2), 269-275. [in Thai]
- Samrit, S., Yothin, S., Chittirut, S., & Varavout, J. (2015). *Development of leadership training curriculum for top management in educational institutes. The Foundation of the Salesian Society of Thailand*, Journal of Thai Interdisciplinary Research, 10 (2), 37-43. [in Thai]
- Vichai, V. (2007) *Development of higher education curriculum*. Bangkok: R & N Printing Limited. [in Thai]
- Rumpagaporn, M. W. & Phatprasit, V. (2018). *Leadership and School Organization Management with Good Governance*, Kasetsart Educational Review, 33(2), 35-42. [in Thai]