

แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรม  
ประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐ

โดย

นายธรรมศักดิ์ รัตนัญญา  
รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์  
กระทรวงมหาดไทย

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2560 – 2561

## บทคัดย่อ

**เรื่อง** แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐ

**ลักษณะวิชา** การเศรษฐกิจ

**ผู้วิจัย** นายธรรมศักดิ์ รัตนธัญญา **หลักสูตร** วปอ. รุ่นที่ 60

การวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่องแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน การประเมินความคุ้มค่า และปัญหา อุปสรรคในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ และเพื่อเสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชนของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างเป็นโครงการฝึกอบรมประชาชน ที่ดำเนินการโดยหน่วยงานระดับอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2560 ในพื้นที่จังหวัดสุรินทร์ โดยสุ่มเลือก 3 อำเภอ และ 9 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากเอกสารโครงการฝึกอบรมประชาชน สัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม สนทนากลุ่มกับประชาชนผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า การใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนของหน่วยราชการระดับอำเภอมีส่วนการใช้งบประมาณใกล้เคียงกันคือ ร้อยละ 5 – 6.7 ของงบประมาณทั้งหมด แต่ในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ระหว่างร้อยละ 1.04 – 9.13 ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชนคือ ความซ้ำซ้อนของโครงการ ขาดการบูรณาการร่วมกันในขั้นตอนการวางแผนโครงการอบรม ไม่มีการจัดประเมินความต้องการการฝึกอบรม(training need) การกำหนดตัวชี้วัดไม่วัดผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรม ไม่มีการติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

ผลการวิจัยได้แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ดังนี้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลและประเมินความคุ้มค่าโครงการทุกโครงการ ในขั้นตอนการวางแผนต้องมีการประเมินความต้องการการฝึกอบรม และมีการบูรณาการแผนงานโครงการเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน ควรให้ประชาชนมีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินผลทั้งขณะการฝึกอบรมและภายหลังการฝึกอบรม การประเมินความคุ้มค่าควรเป็นไปตามหลักวิชาการเช่น การประเมินผลของเคิร์กแพททริก และได้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เชิงปฏิบัติการและเชิงวิชาการ เพื่อประโยชน์ต่อการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ

## ABSTRACT

**Title** Practical worth management of the budget for training people to support government sectors

**Field** Economics

**Name** Mr. Thamasak Rattanatanya **Course** NDC **Class** 60

The purposes of this qualitative research are studying financial management for people training projects, value evaluation and difficulties of any projects, and creating the guidance about how to worthly manage the budget for people training projects in district office and local administration. The sample are training projects in district office and local administration of Surin province in fiscal year 2017. Three districts offices and 9 local administrations were randomly selected from all of them. The primary data were collected from people training project documents, the project managers and other related experts were interviewed, and the training participants were discuss in focus groups. The results found that all 3 district offices had budget for people training projects were in similar rates as 5 - 6.7 percent of total budgets. But the rates of local administrations were 1.04 -9.13 percent. Difficulties and problems of value evaluation of these projects were the overlapping of projects, lack of coordination in project planning, had not the training needs assessment, the project indicators couldn't evaluate the true results and lack of following process and assessing the value of projects.

The research results are implying that the administrators have to significant aware of the following process and the value evaluation of all projects. The training needs assessment are needed in planning steps and more integrated for preventing duplication. People should be participated in both formative and summative project evaluation. The value evaluation should compliance with academic principles such as Kirkpatrick's Model. The recommendations for policy, practicing and academic are provided for the benefit of budget management in people training program.

## คำนำ

ประเทศไทยได้ปรับการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีการกำหนดให้ส่วนราชการมีการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจด้วยตนเอง เพื่อประเมินว่าการปฏิบัติภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และได้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน และภาครัฐเพียงใด และเป็นข้อมูลในการ ทบทวนจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงวิธีปฏิบัติภารกิจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชนของ หน่วยงานราชการระดับอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดสุรินทร์ รวมถึงศึกษา ปัญหาอุปสรรคในการประเมินความคุ้มค่าการฝึกอบรมประชาชน เพื่อนำเสนอแนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน โดยมุ่งหวังให้มีการปรับปรุงกระบวนการ ฝึกอบรมประชาชนเพื่อใช้งบประมาณให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนผู้เข้าอบรมอย่างแท้จริง

เอกสารวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากทุกฝ่ายที่ได้ให้การสนับสนุน โดยเฉพาะผู้บริหารโครงการฝึกอบรม ประชาชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ที่ให้คำแนะนำมาโดย ตลอด จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ และหวังว่าเอกสารวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อ ผู้บริหาร บุคลากรของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องที่จะใช้เป็นแนวทางในการบริหารโครงการฝึกอบรม ประชาชนเพื่อให้มีการใช้งบประมาณให้คุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อทั้งภาครัฐและประชาชนในโอกาส ต่อไป

(นายธรรมศักดิ์ รัตนธัญญา)

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60

ผู้วิจัย

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 แสดงร้อยละของงบประมาณการฝึกอบรมในระดับอำเภอ	28
2-2 แสดงร้อยละของงบประมาณการฝึกอบรมในระดับท้องถิ่น	28

## สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่	
2-1 สัดส่วนงบดำเนินงานของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ปีงบประมาณ 2560	27
2-2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	31

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
วิธีดำเนินการวิจัย	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	6
คำจำกัดความ	6
<b>บทที่ 2 ทฤษฎีและแนวคิดการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจการ</b>	
<b>    ฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐ</b>	<b>8</b>
ความหมาย และประโยชน์ของการฝึกอบรม	8
ประเภทและวิธีการฝึกอบรม	10
การประเมินผลการฝึกอบรม	12
รูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมของโดนัลด์ แอล เคิร์กแพททริก	16
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
การใช้งบประมาณการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการ	
ระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุรินทร์	25
กรอบแนวคิดของการวิจัย	30
สรุป	32
<b>บทที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและการประเมินความคุ้มค่าของ</b>	
<b>    โครงการฝึกอบรมประชาชน</b>	<b>34</b>
ผลการสัมภาษณ์	34
ผลการทำการ Focus group	37
การวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าและปัญหาอุปสรรคในการประเมิน	
ความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน	40
สรุป	43
<b>บทที่ 4 แนวทางในการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชน</b>	
<b>    ในชุมชน</b>	<b>45</b>

ผลการสัมภาษณ์	45
ผลการทำ Focus group	46
ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	47
สรุป	49
<b>บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>52</b>
สรุป	52
ข้อเสนอแนะ	57
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>59</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>63</b>
ผนวก ก ตารางการวิเคราะห์เนื้อหา	64
ผนวก ข เครื่องมือรวบรวมข้อมูล	71
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>74</b>



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้ปรับการบริหารจัดการภาครัฐโดยการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยได้กำหนดให้มีการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐในมาตราที่ 22 ดังนี้

“ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานประมาณ ร่วมกันจัดให้มีการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐที่ส่วนราชการดำเนินการอยู่ เพื่อรายงานคณะรัฐมนตรี สำหรับเป็นแนวทางในการพิจารณาว่าภารกิจใดสมควรจะ得以ดำเนินการต่อไป หรือยุบเลิก และเพื่อประโยชน์ในการจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป ทั้งนี้ ตามระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรีกำหนด”

“ในการประเมินความคุ้มค่าตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงถึงประเภทและสภาพของแต่ละภารกิจ ความเป็นไปได้ของภารกิจหรือโครงการที่ดำเนินการ ประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะพึงได้ และรายจ่ายที่ต้องเสียไปก่อนและหลังที่ส่วนราชการดำเนินการด้วย”

“ความคุ้มค่าตามมาตรานี้ ให้หมายความถึงประโยชน์หรือผลเสียทางสังคมและประโยชน์หรือผลเสียอื่น ซึ่งไม่อาจคำนวณเป็นตัวเงินได้ด้วย”

ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2556 ในเรื่องเงื่อนไขการปฏิบัติตาม ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และสำนักงานประมาณ ร่วมกันศึกษา จัดทำแนวทางดำเนินการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ โดยมุ่งให้ส่วนราชการประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติภารกิจด้วยตนเอง (Self-assessment) เพื่อ

1. ประเมินว่าการปฏิบัติภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อประชาชนและภาครัฐมากกว่าหรือน้อยกว่าค่าใช้จ่ายและผลเสียที่เกิดขึ้นเพียงใด
2. เป็นข้อมูลสำหรับส่วนราชการในการทบทวน จัดลำดับความสำคัญ ในการเลือกปฏิบัติภารกิจ หรือเป็นข้อมูลสำหรับรัฐบาลเพื่อพิจารณายกเลิกภารกิจ รวมทั้งปรับปรุงวิธีการปฏิบัติภารกิจ (Self-improvement) ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
3. เป็นแนวทางในการพิจารณาจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป (Self-control)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในสังคม มีกรอบแนวทางสำคัญคือสร้างความมั่นคง ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการสร้าง ความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ทูทางวัฒนธรรม และสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

จังหวัดสุรินทร์อยู่ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ โดยจังหวัดนครราชสีมาเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด วิสัยทัศน์กลุ่มจังหวัด คือ “ประตูอีสานสู่สากล”

จังหวัดสุรินทร์ แบ่งเขตการปกครองเป็น 17 อำเภอ 158 ตำบล 2,122 หมู่บ้าน 1 เทศบาลเมือง 27 เทศบาลตำบล 144 องค์การบริหารส่วนตำบล ปี 2559 จังหวัดสุรินทร์ มีประชากรรวม 1,395,567 คน (ตามประกาศกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559) จำนวนครัวเรือน 382,654 ครัวเรือน เป็นจังหวัดที่มีประชากรมากเป็นอันดับที่ 9 ของประเทศ (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร)

วิสัยทัศน์ (vision) จังหวัดสุรินทร์คือ "เมืองเกษตรอินทรีย์ ท่องเที่ยววิถีชุมชน ประชาชนมีคุณภาพชีวิตดี" "Surin, a City of Organic Agriculture ,Local Tourism Leading People towards the Quality of Good Life " มี พันธกิจ (mission) 5 ด้านคือ

1. ส่งเสริมและพัฒนากิจการเกษตรอินทรีย์
2. ส่งเสริมและพัฒนากิจการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว
3. ส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
4. ส่งเสริมและพัฒนากิจการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง
5. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตประชาชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

มียุทธศาสตร์สำคัญตามพันธกิจ 5 ยุทธศาสตร์ โดยมีเป้าประสงค์รวม (Objective) ของยุทธศาสตร์และแผนงาน คือ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตดี มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

แนวคิดสำคัญในการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน คือการให้ประชาชนมีส่วนร่วม การพัฒนาแบบพึ่งตนเองได้ และคำนึงถึงทรัพยากรสำหรับคนรุ่นหน้า ใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

รูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนอย่างหนึ่งที่ภาครัฐ กำหนดคือ การเป็นอาสาสมัครของหน่วยงานต่างๆ และมีการจัดหลักสูตรอบรมเพื่อการเป็นอาสาสมัครที่สมบูรณ์ อาทิ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) อาสาสมัครประจำครอบครัว (อสค.) อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด อาสาสมัครดูแลผู้สูงอายุและผู้พิการในชุมชน อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (อพม.) เป็นต้น

การจัดหลักสูตรและการอบรมประชาชน เพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐนี้มีมากมาย หลายหน่วยงาน จากประสบการณ์การทำงานในพื้นที่และพบประชาชน พบว่าบางชุมชนผู้ที่เป็นตัวแทนเข้ารับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภาครัฐ คือบุคคลซ้ำเติม และบางแห่งขาดคนเข้าอบรมแต่เพื่อความร่วมมือผู้นำชุมชนต้องจ่ายค่าจ้างให้คนไปอบรม และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ไม่มาก การประเมินความคุ้มค่า ของการฝึกอบรมประชาชนโดยใช้พื้นที่เป็นเกณฑ์ ยังมีผู้ศึกษาวิจัยน้อย ส่วนใหญ่การดำเนินโครงการของแต่ละหน่วยงานที่ใช้งบประมาณ จะมีการสรุปประเมินผลโครงการของตนเอง แต่ขาดการประเมินความคุ้มค่าและความสามารถในการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ซึ่งอาจเป็นหนทางให้การฝึกอบรมประชาชน มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และประหยัดงบประมาณโดยรวม

โมเดลการประเมินผลการฝึกอบรมของ Donald L. Kirkpatrick ได้รับความนิยมน้อยมาก ในการนำมาประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรม ซึ่งโมเดลดังกล่าวมีการแบ่งระดับของการประเมินออกเป็น 4 ระดับ (Kirkpatrick, 1960) ดังนี้

1. ระดับปฏิกิริยา (Reaction) หมายถึง การวัดผลเพื่อให้ทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีปฏิกิริยา อย่างไรต่อภาพรวมของการจัดการฝึกอบรม โดยการวัดมักจะใช้เครื่องมือ ทำให้ผู้จัดหลักสูตรทราบถึงระดับของความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมและสามารถใช้เป็นการจูงใจให้เข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรม

2. ระดับการเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การวัดการเพิ่มขึ้นของความรู้ ความสามารถ ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม ซึ่งความรู้ไม่ได้ครอบคลุมถึงความรู้ในงานที่ทำ แต่เป็นความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ซึ่งวัตถุประสงค์ของการประเมินผลในระดับนี้คือ ต้องการทราบว่า ผู้ที่อบรมได้ความรู้และมีทักษะเพิ่มขึ้นหลังจากผ่านการฝึกอบรมหรือไม่ ผู้ประเมินต้องการทราบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงในด้านเนื้อหาหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ มีเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร ซึ่งโดยปกติการประเมินผลในระดับนี้จะใช้แบบทดสอบที่มีการกำหนดตัวชี้วัดระดับความรู้ตามมาตรการที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถใช้ทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม แล้วนำผลลัพธ์มาเปรียบเทียบกัน ในการประเมินผลอาจใช้วิธีการสังเกตหรือให้ทำแบบฝึกหัดหรือให้มีการทดลองปฏิบัติงานก็ได้

3. ระดับพฤติกรรม (Behavior) การประเมินในระดับนี้เป็นการประเมินว่าผู้ที่ผ่านการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยเฉพาะพฤติกรรมในการทำงาน (job behavior) อย่างไร ซึ่งเป็นการประเมิน ในระดับที่มีความยากและสลับซับซ้อนมากขึ้น การประเมินในระดับนี้ต้องอาศัยระยะเวลาในการติดตามจากผู้ที่อยู่รอบข้างของผู้เข้ารับการอบรมซึ่งประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และตัวผู้ถูกอบรมเอง ด้วยวิธีการออกแบบ สอบถามหรือการสัมภาษณ์ เป็นต้น

4. ระดับผลลัพธ์ (Result) เป็นการประเมินถึงผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อชุมชนในภาพรวม โดยผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวประกอบด้วย การทำงานในภาพรวมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยสามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายของชุมชน อัตราการร้องเรียนลดลง คุณภาพของสินค้าและคุณภาพของการให้บริการดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นนี้อาจเกิดจากปัจจัยอื่นนอกเหนือจากการฝึกอบรมด้วยก็ได้ ซึ่งการประเมินในระดับผลลัพธ์นี้จะเป็นการประเมินที่ยากขึ้น

การฝึกอบรมจะเกิดการเรียนรู้ และคุณค่าหรือไม่ ขึ้นกับปัจจัยต่างๆ ในการถ่ายโอนความรู้ Blume และคณะ (2010) ให้ความหมายว่า การถ่ายโอนความรู้คือ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ได้รับในช่วงที่มีการอบรมไปสู่งานที่ผู้อบรมรับผิดชอบ ทั้งนี้ การนำความรู้จากการอบรมไปใช้ หรือ คงความรู้อยู่ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลายประการ อาทิ คุณลักษณะของผู้ถูกฝึกอบรม การออกแบบหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้และคะแนนของผลการปฏิบัติงานขณะอบรม และสภาพแวดล้อมในงานของผู้อบรม เป็นต้น Baldwin และ Ford (1988)

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารในจังหวัดสุรินทร์ จึงสนใจที่จะศึกษาความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจ ตามแผนยุทธศาสตร์ ของจังหวัดสุรินทร์ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตราที่ 22 โดยเจาะจงศึกษาเฉพาะแผนงานที่มีการใช้งบประมาณในการฝึกอบรม

ประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของจังหวัด สุรินทร์ ปีงบประมาณ 2560 และ วิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน ในชุมชน โดยศึกษา การใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชน และปัจจัยที่บ่งบอกความคุ้มค่าตาม ความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบโครงการและประชาชนที่เข้ารับการอบรมในโครงการนั้นๆ วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมว่าการฝึกอบรมนั้นได้ให้ประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือ ประชาชนในลักษณะใด ควรยุติโครงการหรือดำเนินโครงการต่อไป และควรปรับปรุงหรือพัฒนา โปรแกรมการฝึกอบรมส่วนใดบ้าง เพื่อ เสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรม ประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของประเทศ ไทยต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงาน ราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่า และปัญหา อุปสรรค ในการประเมินความ คุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น
3. เพื่อเสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของ หน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของประเทศไทย

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้เน้นเฉพาะโครงการฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงาน ภาครัฐ ซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินการโดยส่วนราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2560 ในพื้นที่ของจังหวัดสุรินทร์ โดย สุ่มเลือกตัวแทนจากอำเภอขนาดใหญ่ได้แก่ อำเภอปราสาท ขนาดกลางได้แก่อำเภอท่าตูม และขนาดเล็กได้แก่อำเภอพนมดงรัก รวม 3 อำเภอ และสุ่มเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวม 9 แห่ง

การวิเคราะห์ความคุ้มค่า เน้นตามวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ที่ต้องการของโครงการ และวิเคราะห์ การนำไปใช้และการคงอยู่ของความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรม

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. การเก็บข้อมูลด้านทุติยภูมิ ผู้วิจัยทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับ การประเมินผลความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม การใช้งบประมาณในการฝึกอบรม ประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. การเก็บข้อมูลด้านปฐมภูมิ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การวิจัยเอกสาร ได้แก่โครงการฝึกอบรมประชาชนของส่วนราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2560

2.1 วิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่า โดยผู้วิจัยออกแบบเครื่องมือในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลโครงการโดยใช้ตารางวิเคราะห์ ประกอบด้วย ชื่อโครงการ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ของโครงการ ระยะเวลาในการดำเนินการ งบประมาณ กลุ่มเป้าหมาย (ผู้เข้าอบรม) วิธีการอบรม วิธีการประเมินผลโครงการ (เครื่องมือ) ผลการประเมินดำเนินงาน

2.2 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยวิธีดังนี้

2.2.1 การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) หัวหน้าส่วนราชการ อำเภอ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้รับผิดชอบโครงการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2560 ตามจำนวนโครงการที่พบจริงจำนวน 68 โครงการและทำการสัมภาษณ์โครงการละอย่างน้อย 1 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน ประเด็นการสัมภาษณ์ได้แก่ โครงการอบรมประชาชนนี้มีการออกแบบ เนื้อหาการเรียนรู้โดยใคร เนื้อหาเป็นอย่างไร จัดการอบรมอย่างไร มีการคัดเลือกหรือรับสมัครผู้เข้าอบรมอย่างไร ผู้เข้าอบรมมีคุณสมบัติอย่างไร มีการจูงใจอย่างไรบ้าง มีการวัดผลลัพธ์อย่างไร มีการติดตามในระยะยาวหรือไม่ ติดตามอย่างไร ปัญหาอุปสรรคที่พบมีอะไรบ้าง ท่านมีข้อเสนอแนะในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการอย่างไร

2.2.2 กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ประชาชนผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 126 คน โดยประเด็นในการสนทนา ได้แก่ เหตุผลในการเข้าร่วมโครงการ ได้ร่วมโครงการครบถ้วนหรือไม่ ในรอบปีที่ผ่านมา (2560) ได้เข้าร่วมโครงการอื่นๆ ที่อบรมโดยหน่วยงานราชการ เรื่องอะไรบ้างในโครงการอะไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ได้เรียนรู้ ได้ความรู้ หรือทักษะอะไรบ้าง โดยวิธีการอบรมแบบใด ระยะเวลาเท่าใด หลังการอบรมท่านนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้ในการทำงานของท่าน หรือทำงานเพื่อหน่วยราชการอย่างไรบ้าง มีสิ่งที่จะช่วยสนับสนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้ในการทำงาน หรือทำงานเพื่อหน่วยราชการมีอะไรบ้าง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ท่านมีข้อเสนอแนะในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการอบรมประชาชนของหน่วยงานราชการต่างๆอย่างไรบ้าง

3. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่าน ว่าในประสบการณ์ของท่าน การประเมินความคุ้มค่าของโครงการอบรมประชาชนเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคใดในการประเมินความคุ้มค่าหรือไม่ ท่านมีข้อเสนอแนะ ต่อแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชนอย่างไร

4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) และสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. จะทำให้ได้แนวทางในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชนในชุมชนซึ่งจะช่วยให้ส่วนราชการสามารถปรับปรุงแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ได้ข้อเสนอแนะนโยบายการบริหารจัดการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน เพื่อให้มีการใช้จ่ายงบประมาณที่เกิดความคุ้มค่าและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและภาครัฐ

## คำจำกัดความ

การฝึกอบรม	หมายถึง	กระบวนการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ความถนัดและสมรรถนะส่วนบุคคล (Individual Capacity) ในการปฏิบัติงานแต่ละอย่างให้แก่ ประชาชน ในชุมชนให้เพิ่มขึ้นตามหลักสูตรการอบรม เพื่อสนับสนุนกิจการของ หน่วยงานภาครัฐ
ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	หมายถึง	ประชาชนในชุมชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดในโครงการฝึกอบรม หรือ หลักสูตรการฝึกอบรม
วิทยากร	หมายถึง	ผู้ถ่ายทอดความรู้ ทักษะตามที่หลักสูตร กำหนด
ปัจจัยเกื้อหนุนในการฝึกอบรม	หมายถึง	ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ ฝึกอบรม เช่นสถานที่ สิ่งแวดล้อม บรรยากาศ อุณหภูมิ แสงสว่าง ระดับ เสียง วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ต่างๆ เป็นต้น ที่ใช้อำนวยความสะดวก และดำเนินการในการฝึกอบรมให้บรรลุ เป้าหมาย
การประเมินความคุ้มค่าของการฝึกอบรม	หมายถึง	วิธีการประเมินผลของโครงการฝึกอบรม ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การฝึกอบรม เป็นการประเมินผลด้าน ปฏิบัติการ ด้านการเรียนรู้ของผู้ที่ผ่านการ ฝึกอบรม ด้านพฤติกรรมและด้าน ความสามารถนำความรู้ ทักษะและ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ไป ใช้ในการดำเนินชีวิต ปฏิบัติงานหรือ

ประกอบอาชีพ

## บทที่ 2

# ทฤษฎีและแนวคิดการประเมินความคุ้มค่าในการฝึกอบรม ประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐ

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชน เพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐนี้ มีการทบทวนวรรณกรรม แบ่งเป็น 8 หัวข้อดังนี้

1. ความหมาย และประโยชน์ของการฝึกอบรม
2. ประเภทและวิธีการฝึกอบรม
3. การประเมินผลการฝึกอบรม
4. รูปแบบการประเมินผลการอบรมของโดนัลด์ แอล เคิร์กแพททริก (Donald L. Kirkpatrick)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. การใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับ อำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุรินทร์
7. กรอบแนวคิดของการวิจัย
8. สรุป

### ความหมายและประโยชน์ของการฝึกอบรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงความสามารถในการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้า ให้สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ กิจกรรมสำคัญๆของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ การศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนา (Development)

การศึกษาจะเน้นที่การเรียนรู้เตรียมการไว้สำหรับงานในอนาคต ทำได้ตลอดชีวิตทั้งในและนอกระบบ ส่วนการฝึกอบรมเน้นที่เรียนรู้ และปรับปรุง พัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีเป้าหมายเฉพาะ หรือเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะที่ดีต่องานในหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลหรือให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่ม มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง เป็นต้น ส่วนการพัฒนานั้น มุ่งเน้นทั้ง บุคคลและงาน เป็นการเรียนรู้ที่นอกเหนือไปจากเรื่องของงาน เพื่อให้ เกิดความเจริญในตัวบุคคล หรือคุณภาพและประโยชน์สูงสุดของงานในอนาคตที่เกี่ยวกับผลผลิตและบริการที่องค์กรสร้างขึ้นมา

ปัจจุบันการฝึกอบรมได้ถูกมองว่าเป็นการลงทุนทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบหนึ่ง ซึ่งสามารถก่อให้เกิดผลกำไรหรือผลประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ได้ในอนาคต การฝึกอบรมเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ช่วยยกระดับบุคคลในเรื่องความรู้ ความเชื่อมั่น ทักษะ และสมรรถภาพ ความสามารถ ในด้านต่างๆให้สูงขึ้น หรือเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นการเพิ่ม



ความสามารถในการทำงานของคน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้ (จงกลณี ชูดิเทวินทร์, 2542: 1; ชูชัย สมितिไกร, 2549: 5; Dessler, 2000: 249)

**1. ความหมายของการฝึกอบรม** ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 กล่าวว่า “ฝึก” หมายถึง ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจจนเป็นหรือมีความชำนาญ “อบรม” หมายถึง แนะนำพร่ำสอนให้ศิษย์เข้าไปจนติดเป็นนิสัยหรือแนะนำชี้แจงให้เข้าใจ ในเรื่องที่ต้องการถ้าแปลตามรูปศัพท์ การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดความชำนาญ และเกิดทัศนคติที่เหมาะสม เกี่ยวกับเรื่อง ที่อบรม จนกระทั่งผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้และสามารถเปลี่ยนแปลงความคิดหรือพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**2. ประโยชน์ของการฝึกอบรม** การฝึกอบรมนับว่าเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งที่ต้องใช้ทั้ง เวลา กำลังคน ตลอดจนงบประมาณ อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมที่ได้ผลตามวัตถุประสงค์ นั้น ถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความชำนาญ งาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้น ย่อมมีประสิทธิภาพต่อองค์กรนั้น ดังนั้น ประโยชน์ของการฝึกอบรม มีหลายประการสรุปได้ดังต่อไปนี้

- 2.1 การฝึกอบรมทำให้วิธีการปฏิบัติงานดีขึ้น
- 2.2 ช่วยลดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลาในการปฏิบัติงาน หรือเรียนรู้วิธีปฏิบัติให้สั้นลง
- 2.3 ช่วยผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมรู้และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างดีและถูกต้อง สามารถแบ่งเบาภาระในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น
- 2.4 ทำให้เกิดความร่วมมือ การติดต่อและการประสานงานที่ดีทั้ง ภายในและภายนอกหน่วยงาน
- 2.5 ช่วยส่งเสริมพัฒนาจิตใจ และศีลธรรมของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
- 2.6 ช่วยกระตุ้น เสริมพลัง ผู้ปฏิบัติงาน ให้กระตือรือร้น เพื่อความก้าวหน้าในงานของตน
- 2.7 ช่วยทำให้ระบบและวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- 2.8 ช่วยป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง
- 2.9 ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว โดยการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา และฝึกปฏิบัติการแก้ปัญหานั้น
- 2.10 เป็นวิธีที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เพิ่มเติมประสบการณ์ใหม่ๆซึ่งอาจจัดในเวลาเรียนตามปกติหรือในวันหยุดสุดสัปดาห์ก็ได้
- 2.11 เป็นวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคี เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันทำกิจกรรมร่วมกัน แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน
- 2.12 เป็นวิธีที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเชื่อมั่นในงาน กล่าวที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรค
- 2.13 การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต



**2. วิธีการฝึกอบรม** หมายถึง รูปแบบวิธีการสอน การอบรมที่สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้เสนอไว้ เครือวัลย์ ลิมอภิชชาติ (2537:10) ได้เสนอวิธีการเลือกใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมว่า ควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. พิจารณาความเหมาะสมของเทคนิคที่จะนำมาใช้ คือ ต้องให้เหมาะสมกับลักษณะของหัวข้อวิชาและสอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนา
2. พิจารณานาขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีมากน้อยเพียงใด ลักษณะของการฝึกอบรมนั้นเป็นประการใด ควรจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อยหรือไม่ กลุ่มละเท่าใด แล้วเลือกใช้เทคนิค การฝึกอบรมให้เหมาะสม
3. พิจารณาถึงลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีพื้นฐานความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์แตกต่างหรือสอดคล้องกัน ควรเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบใดจึงจะเหมาะสม และอำนวยความสะดวกสูงสุด
4. พิจารณาถึงความสามารถ ความคุ้นเคยต่อเทคนิคการฝึกอบรมที่จะนำไปใช้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมคุ้นเคยต่อวิธีการนั้น ๆ หรือไม่
5. พิจารณาถึงเวลา และอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ว่า มีเวลาเพียงพอ และสะดวกต่อการจัดหาหรือไม่
6. พิจารณาถึงงบประมาณที่มีอยู่กับค่าใช้จ่ายที่จะต้องจัดทำเพียงพอหรือไม่
7. พิจารณา และประเมินทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเป็นอย่างไร ปฏิบัติไปในทางต่อต้าน ชัดขึ้น เฉื่อยชา หรือขวนขวาย ใคร่รู้ในวิชาการ ทั้งนี้ ทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการเลือกสรร เทคนิคการฝึกอบรมมาก

หากแบ่งการฝึกอบรม โดยยึดวิธีการที่ใช้เป็นหลัก ได้ 3 ประเภท ได้แก่

1. กลุ่มวิธีที่เกี่ยวกับ “การบอก” (Telling Methods) กลุ่มนี้เกี่ยวข้องกับการพูดและการฟัง ซึ่งได้แก่ วิธีการสอนแบบบรรยาย อภิปรายกลุ่มและเทพบันทึกลีขียง
2. กลุ่มวิธีเกี่ยวกับ “การแสดง” (Showing Methods) ได้แก่ การแสดงสาธิต (Demonstration) การสังเกตการปฏิบัติงาน (On-The-Job Observation)
3. กลุ่มวิธีเกี่ยวกับ “การกระทำ” (Doing methods) ได้แก่ การถามคำถาม การอภิปราย การให้แก้ปัญห การประชุมกลุ่มเล็ก (Buzz groups) (กิตติ พัทธวิษญ์, 2538:9)

หากยึดหลักบทบาทสำคัญของผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้ให้การฝึกอบรมหรือ วิทยากร ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การประชุมแบบซิมโพเซียม และเทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กล่าวคือ วิธีการฝึกอบรมที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจุดศูนย์กลาง และจัดกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรม เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยมุ่งสร้างพลังกลุ่มเป็นการพัฒนา กลุ่ม ภายใต้หลักการของกระบวนการกลุ่ม พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมให้ต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแสดงออกถึงค่านิยม และคุณค่าของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมโดยเน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจุดศูนย์กลางมีหลายวิธี ซึ่งในแต่ละวิธีจะต้องเลือกให้เหมาะกับประเภท และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## การประเมินผลการฝึกอบรม

**1. ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรม** การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึง การวินิจฉัยและค้นหาคุณค่าที่ได้ รับจากการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมที่จัดขึ้นนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และโครงการหรือไม่อย่างไร อีกทั้งเปรียบเทียบผลที่ได้กับการปฏิบัติงานว่า ผู้เข้าอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือไม่ หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การประเมินผลการฝึกอบรม คือ การประเมินผลปฏิกิริยาต่อการฝึกอบรม การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในการปฏิบัติงาน และผลงานของผู้เข้ารับการอบรม การประเมิน หมายถึง กระบวนการพิจารณาวินิจฉัย เพื่อให้ทราบว่า การกระทำ กิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่เราได้ทำไปนั้นเกิดผลอย่างไร โดยการสังเกตเก็บข้อมูลตัวเลขของผลที่ออกมานั้น แล้วเอามาเปรียบเทียบหรือวัดกันกับเกณฑ์วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่เราอยู่หรือตั้งขึ้น จากนั้นเราก็สรุปหรือตัดสินใจว่าดีหรือไม่ดี สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานมากน้อยเพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขตรงไหน นักวิชาการของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. กล่าวว่า “การประเมินผลในการฝึกอบรม หมายถึง การวัดผล การฝึกอบรม แล้วนำมาวิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม”

นันทนา รามชางกูร (2531) มีความเห็นว่า การประเมินผลการฝึกอบรมในเชิงปฏิบัติ น่าจะหมายถึง “กระบวนการศึกษา พฤติกรรม 3 ประการ ได้แก่ พฤติกรรมด้านความคิด (Thinking) ความรู้สึก (Feeling) และการปฏิบัติ (Acting) ของผู้ผ่านการอบรมว่าเปลี่ยนแปลงอย่างไร หลังจากผ่านการอบรมช่วงระยะหนึ่ง ๆ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้”

อาชวัน วายวานนท์ และวินิต ทรงประทุม (2523) เห็นว่า หากมองการบริหารงานฝึกอบรมในรูประบบแล้ว การประเมินผล การฝึกอบรม หมายถึง “การที่ตัวระบบเองถูกนำมาพิจารณาและประเมิน เพื่อให้แน่ใจว่าเนื้อหา ลำดับ กลยุทธ์ เจ้าหน้าที่ สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์และเอกสาร เกี่ยวกับการฝึกอบรมต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เหมาะสมกับผู้เข้าอบรม และได้ทำงานต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้จริง ๆ หรือไม่” ส่วนการติดตามผลการอบรม หมายถึง “การทำให้ระบบการฝึกอบรมสมบูรณ์ด้วยการ ติดตามผล ผู้สำเร็จการอบรมไปแล้ว เพื่อให้ทราบผลพิสูจน์อันแท้จริงของประสิทธิผลของระบบการฝึกอบรมและพัฒนา โดยการวัดคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการอบรม”

**2. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม** การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินคุณค่าต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการเรียนรู้ เช่น สื่อ วิธีการ หรือปฏิบัติการทางการอบรม เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจทาง การศึกษาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ทั้งในระยะก่อนวางแผนจัดการอบรม ก่อนนำแผนไปสู่การ ปฏิบัติ ขณะดำเนินการตามแผน และเมื่อดำเนินงานแล้วเสร็จ หากการประเมินผลใดมีความครบถ้วน สมบูรณ์ในด้านการวัดและด้านเกณฑ์การตัดสินคุณค่า จะส่งผลให้การประเมินมีความถูกต้องและ น่าเชื่อถือมากขึ้น วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม ทนง ทองเต็ม(2550) เห็นว่า การ ประเมินผลการฝึกอบรมนั้นก็เพื่อที่ต้องการจะทราบว่า ผู้เข้าอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทางด้านต่างๆ และลักษณะการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้

1. ด้านความคิด ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และความสามารถ ในการ ประเมิน วิเคราะห์ และสังเคราะห์เพียงใด

2. ด้านความรู้สึกเช่น ความสนใจ ทศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม ในทิศทางใด ระดับใด
3. ด้านการประพฤติปฏิบัติตลอดจน ผลการปฏิบัติงานภายหลัง การฝึกอบรมอย่างไร และเพียงใด
4. การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นเป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม ต้องการให้เปลี่ยนแปลงหรือไม่ และได้ผลดีกว่า การเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการอื่นหรือไม่
5. การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงเพียงชั่วคราวเท่านั้น

วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น มุ่งเน้นเฉพาะประเด็นของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผล ที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเท่านั้น หากทว่า วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการฝึกอบรมควรจะครอบคลุมกว้างขวางกว่า 5 ข้อดังกล่าวข้างต้น โดยขยายขอบข่ายไปถึงความมุ่งหมายในการประเมินกระบวนการฝึกอบรมทั้งระบบด้วย กล่าวคือ

1. เพื่อทราบสัมฤทธิ์ผลของโครงการฝึกอบรมนั้น ๆ ว่าได้ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เช่น เกิดการเรียนรู้ (Learning) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน (Behavior) หรือไม่เพื่อทราบข้อดี ข้อบกพร่อง ความเหมาะสม รวมถึงปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ของโครงการฝึกอบรมทั้งในแง่ของกระบวนการฝึกอบรม เช่น เนื้อหาวิชา วิทยากร ระยะเวลา เป็นต้น และการจัดฝึกอบรม เช่น สถานที่ การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงโครงการฝึกอบรมในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น
2. เพื่อทราบคุณค่าหรือความเป็นประโยชน์ของโครงการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้าอบรม เช่น ประโยชน์ของ หัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรการฝึกอบรมในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น
3. เพื่อทราบผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรม ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหลังจากการผ่านการฝึกอบรมแล้ว
4. เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร เช่น พิจารณาว่าควรจะดำเนินการจัดฝึกอบรม หลักสูตรนั้น ๆ ต่อไปหรือไม่ ช่วยประกอบการตัดสินใจในการแต่งตั้งหรือพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

**3. ประเภทของการประเมินผลการฝึกอบรม** ประเภทของการประเมินผลการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ จำแนกได้ ดังนี้

1. โดยเกณฑ์จุดมุ่งหมายและลักษณะการใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ
  - 1.1 การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation)
  - 1.2 การประเมินเพื่อสรุปผล (Summative Evaluation)
2. โดยเกณฑ์การยึดวัตถุประสงค์ของการประเมิน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ
  - 2.1 การประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Goal-Based Evaluation)
  - 2.2 การประเมินที่อิสระไม่ยึดวัตถุประสงค์ของโครงการ (Goal-Free Evaluation)
3. โดยเกณฑ์ลำดับเวลาที่ประเมิน มีระยะเวลาในการประเมิน ดังนี้
  - 3.1 ประเมินก่อนเริ่มปฏิบัติงานแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

- 3.1.1 การประเมินตามความต้องการจำเป็น (Need Assessment)
- 3.1.2 การประเมินความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Appraisal)
- 3.2 ประเมินในระหว่างการดำเนินงาน (Implementation Evaluation)
- 3.3 ประเมินหลังการดำเนินงาน (Result Evaluation)
- 4. โดยเกณฑ์ลักษณะการใช้เกณฑ์ในการตัดสิน มี 2 ประเภท คือ
  - 4.1 ประเมินแบบอิงเกณฑ์ (Criterion - Referenced Evaluation)
  - 4.2 ประเมินแบบอิงกลุ่ม (Norm-Reference Evaluation)

**4. รูปแบบของการประเมินผลการฝึกอบรม** รูปแบบการประเมิน จะเป็นกรอบหรือแนวความคิดที่สำคัญที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการหรือรายการประเมิน การจะใช้รูปแบบการประเมินใด จึงอยู่ที่จุดเน้นและจุดมุ่งหมายของการประเมิน ซึ่งโดยทั่วไปนิยมแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ

1. รูปแบบการประเมินที่เน้นจุดมุ่งหมาย (Objective Based Model) เป็นรูปแบบที่เน้นการตรวจสอบผลที่คาดหวังว่าเกิดขึ้นหรือไม่ หรือประเมินโดยตรวจสอบผลที่ระบุไว้ในจุดมุ่งหมายเป็นหลัก โดยดูว่าผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เช่น รูปแบบการประเมินของ ไทเลอร์ (Tyler) ครอนบาค (Cronbach) เคิร์กแพททริก (Kirkpatrick) เป็นต้น
2. รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่า (Judgemental Evaluation Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสำหรับกำหนดและวินิจฉัยคุณค่าของโครงการนั้น เช่น รูปแบบการประเมินของ สเตค (Stake) สคริฟเวน (Scriven) โพรวัส (Provus) เป็นต้น
3. รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจ (Decision - Oriented Evaluation Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล และข่าวสารต่าง ๆ เพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เช่น รูปแบบการประเมินของเวลช์ (Welch) สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) อัลคิน (Alkin) เป็นต้น

มีนักทฤษฎีการประเมินการฝึกอบรม ได้เสนอรูปแบบการประเมินการฝึกอบรมไว้มากมาย ซึ่งแต่ละรูปแบบก็มีความแตกต่างกันบ้าง คล้ายคลึงกันบ้าง ตามแต่ลักษณะของโครงการฝึกอบรมที่ทำการประเมิน ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับโครงการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน รูปแบบที่ค่อนข้างเป็นที่นิยมในการนำไปประยุกต์ใช้กับการประเมินการฝึกอบรมในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างมาก ได้แก่ The Kirkpatrick Approach (อดิศักดิ์ จินดานุกูล, 2545: 27-28)

### **รูปแบบการประเมินผลการอบรมของโดนัลด์ แอล เคิร์กแพททริก (Donald L. Kirkpatrick)**

การประเมินผลการอบรมของโดนัลด์ แอล เคิร์กแพททริก มีลักษณะการประเมินที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม โดยเป็นรูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้กับการประเมินผลการฝึกอบรมโดยเฉพาะ และจะมุ่งเน้นผลการประเมินในทางลึกมากกว่าทางกว้าง คือ มุ่งเน้นไปที่

ผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมเป็นหลัก มิได้มุ่งเน้นไปที่ตัวโครงการมากนัก อีกทั้งยังเป็นรูปแบบการประเมินที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการในลักษณะใดก็ได้ ทั้งในแบบของการฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ จึงเลือกมาใช้ในการศึกษานี้

โดนัลด์ แอล เคิร์กแพททริก (Donald L. Kirkpatrick) แห่งมหาวิทยาลัยวิสคอนซิน สหรัฐ อเมริกาอดีตประธาน STD (The American Society for Training and Development) ได้เสนอแนว คิดไว้ว่าการประเมินผลการอบรมจะต้องทำให้ได้ความรู้อย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การฝึกอบรมนั้นได้ให้อะไร หรือเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในลักษณะใดบ้าง
2. ควรยุติโครงการชั่วคราวก่อน หรือควรดำเนินการต่อไปเรื่อย ๆ
3. ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในส่วนใดบ้าง และควรปรับปรุง

อย่างไร

โดนัลด์ แอล เคิร์กแพททริก (1996) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรมเป็นการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการฝึกอบรมใด ๆ ควรจะจัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้รู้ว่าการจัดฝึกอบรมนั้นมีประสิทธิผลเพียงใด” เขาได้เสนอขั้นตอนการประเมินผลการฝึกอบรมเป็น 4 ขั้น คือ

1. การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) หมายถึง การวัดผลเพื่อให้ทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีปฏิกิริยาอย่างไรต่อภาพรวมของการจัดการฝึกอบรม การประเมินขั้นนี้มีวัตถุประสงค์ให้รู้ว่าผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมนั้น มีความรู้สึกอย่างไรต่อการฝึกอบรม พอใจหรือไม่ต่อสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม เช่น หลักสูตร เนื้อหาสาระ วิทยากร เอกสาร สถานที่ โสตทัศนอุปกรณ์ ระยะเวลา ฯลฯ และพอใจมากน้อยเพียงใด การประเมินปฏิกิริยาตอบสนองนั้น ต้องการได้รับข้อมูลที่เป็นปฏิกิริยาตอบสนองของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่มีความหมาย และมีความเป็นจริง เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของการฝึกอบรมเป็นอันดับแรก เคิร์กแพททริก กล่าวว่า มีอยู่บ่อยครั้งที่ผู้บริหารตัดสินใจล้มเลิก โปรแกรมการฝึกอบรมเสีย หรือไม่ก็ตัดสินใจให้ดำเนินการฝึกอบรมต่อไป โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการประเมินปฏิกิริยาตอบสนองเป็นพื้นฐาน วิธีการที่จะช่วยให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับปฏิกิริยาตอบสนองเป็นพื้นฐานที่มีความหมาย และตรงตามความจริงจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่

- 1.1 กำหนดให้แน่นอนชัดเจนลงไปว่า ต้องการได้รับข้อมูลอะไร เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหาหลักสูตร วิธีการฝึกอบรม วิทยากร สถานที่ฝึกอบรม ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม บรรยากาศการฝึกอบรม ฯลฯ

- 1.2 ออกแบบของเครื่องมือ หรือแบบสอบถามที่จะใช้เก็บข้อมูลอย่างเหมาะสม

- 1.3 ข้อคำถามที่ใช้ ควรเป็นชนิดที่เมื่อได้รับข้อมูลหรือได้คำตอบแล้วสามารถนำมาแปลงเป็นตัวเลขแจกแจงความถี่ และวิเคราะห์ในเชิงปริมาณได้

- 1.4 กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เขียนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อคำถามต่างๆ

- 1.5 ไม่ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เขียนชื่อตนเองลงในแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกล้าแสดงปฏิกิริยาตอบสนอง ผ่านแบบสอบถามตามความเป็นจริง

2. การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) หมายถึง การวัดการเพิ่มขึ้นของ ความรู้ ความสามารถ ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม ซึ่งความรู้ไม่ได้ครอบคลุมถึงความรู้ในงานที่ทำ แต่เป็นความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม การประเมินผลในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะให้รู้ว่า ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมได้รับความรู้ เกิดความเข้าใจ และทักษะอะไรบ้าง และมีเจตคติอะไรบ้างที่เปลี่ยนแปลงไป จากเดิม ทั้งนี้เพราะความรู้ ทักษะ เจตคติ ล้วนเป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการอบรมในโอกาสต่อไป เคิร์กแพททริค ได้ให้ ข้อเสนอแนะสำหรับการประเมินการเรียนรู้เอาไว้ว่า

2.1 ต้องวัดทั้งความรู้ ทักษะ และเจตคติ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลัง การฝึกอบรม

2.2 วิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อและคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและ หลังการฝึกอบรม

2.3 ถ้าเป็นไปได้ควรใช้กลุ่มควบคุม ซึ่งเป็นกลุ่มของผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม แล้ว เปรียบเทียบคะแนนความรู้ ทักษะ และเจตคติของกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง ซึ่งเป็นกลุ่มของผู้เข้า รับการฝึกอบรมว่าแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

3. การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation) การประเมินในระดับนี้เป็นการประเมินว่าผู้ที่ผ่านการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยเฉพาะ พฤติกรรมในการทำงาน (job behavior) อย่างไร การประเมินผลในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ ตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางที่พึง ประสงค์หรือไม่ ซึ่งการประเมินผลขั้นนี้นับว่ายากและใช้เวลามากกว่าการประเมินผลในสองขั้นแรก เพราะจะต้องติดตามประเมินผลในสถานที่ทำงานจริง ๆ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เคิร์กแพททริค เสนอแนะว่า

3.1 ควรจะได้วัดพฤติกรรมกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลัง การ ฝึกอบรม

3.2 ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับการประเมินผลหลังการฝึกอบรมนั้น ควร จะให้ห่างกันพอสมควร เพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการทำงานได้เกิดขึ้นจริง ๆ ทางที่ดี ควรจะประเมินหลาย ๆ ครั้งเป็นระยะ ๆ ไป เช่น ประเมินทุก 3 เดือน เป็นต้น

4. การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต่อองค์กร (Results Evaluation) การประเมินเป็นการ ประเมินถึงผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะให้รู้ว่าการฝึกอบรมได้ ก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วย งานอย่างไรบ้าง (Out Comes) เป็นการประเมินผลที่ต้องการจะเกิดขึ้นกับ หน่วยงาน เช่น การลดค่าใช้จ่าย การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การเพิ่มปริมาณการขายและ การผลิต อัตราการลาออกลดลง เป็นต้น ซึ่งนับว่าเป็นการประเมินผลที่ยากที่สุด เพราะในความเป็น จริงนั้นมีตัวแปรอื่น ๆ อีกมากมายนอกเหนือจากการฝึกอบรมที่มีผลกระทบต่อหน่วย งานและตัวแปร เหล่านั้นบางทีก็ยากต่อการควบคุม ฉะนั้นอะไรก็ตามที่เกิดขึ้นแก่หน่วยงานในทางที่ดีจึงสรุปได้ยากว่า เป็นผลจากโปรแกรมการฝึกอบรม โด널ด์ แอล เคิร์กแพททริค (Donald L. Kirkpatrick) ได้ให้ ข้อเสนอแนะในการประเมินผลขั้นนี้ไว้ดังนี้

4.1 ควรจัดสภาวะการณ์หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ก่อนการฝึกอบรมเอาไว้แล้วนำไปเปรียบ เทียบกับสภาวะการณ์ภายหลังการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่สังเกตได้หรือวัดได้



4.2 พยายามหาทางควบคุมตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งคาดว่าจะน่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน วิธีหนึ่งพอจะทำได้ คือ การใช้กลุ่มควบคุมหรือกลุ่มทดลอง

สรุปว่า รูปแบบการประเมินการฝึกอบรมของเคิร์กแพททริคไม่ได้มุ่งประเมินเฉพาะความพึงพอใจและความรู้ความเข้าใจระหว่างการฝึกอบรมเท่านั้น แต่จะมีการติดตามประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงหลังการฝึกอบรมเป็นระยะ ๆ ด้วย จึงนับได้ว่าเป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นระบบครบกระบวนการที่น่าสนใจนำไปใช้อย่างยิ่งรูปแบบหนึ่ง

การประเมินผลการฝึกอบรม ยังมีประเด็นและข้อสังเกตที่ผู้รับผิดชอบ การประเมินผลควรจะต้องตระหนัก ดังนี้

1. การประเมินประเด็นต่าง ๆ ในปัจจัยนำเข้า (Inputs) และกระบวนการฝึกอบรม (Process) มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ

1.1 การประเมินความเหมาะสมของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในปัจจัยนำเข้า (Inputs) และกระบวนการฝึกอบรม (Process) มักจะ ไม่ใคร่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการด้านการฝึกอบรม เนื่องจากไม่ใช่สิ่งที่สะท้อนถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ ฝึกอบรม โดยตรง แต่ทว่าในทางปฏิบัติ การประเมินประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการค้นหาข้อบกพร่องของการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมได้ทั้งระบบ ทั้งนี้ เพื่อให้โครงการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ ได้ในที่สุด

1.2 เนื่องจากหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดโครงการฝึกอบรม มักจะมีการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งคนเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำและบริหารโครงการโดยเฉพาะ แต่สำหรับการประเมินผลโครงการฝึกอบรมนั้น เพื่อลดปัญหา หรือแนวโน้มที่ผู้ดำเนินการประเมินผลอาจมีความผูกพันหรือมีอคติต่องานของตนเอง หรือเพื่อให้ผู้ประเมินมีความเป็นกลางมากขึ้น ในหลาย หน่วยงานจึงมักจะมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ซึ่งมิได้เป็นผู้จัดโครงการโดยตรงเป็นผู้ทำหน้าที่ประเมินผล ตั้งแต่การวางแผนการประเมิน รวบรวม ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากการสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้เข้าอบรม เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการและผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถสรุปและรายงานเกี่ยวกับการจัด และการบริหารโครงการ ฝึกอบรมได้อย่างถูกต้อง ตรงไปตรงมามากที่สุด

1.3 ในการประเมินปัจจัยต่าง ๆ ในกระบวนการฝึกอบรม (Process) เราอาจรวบรวมข้อมูลได้ทั้งจากการสังเกตการณ์การฝึกอบรมตลอดจน การสอบถามและสัมภาษณ์ผู้เข้าอบรม แต่ว่าเมื่อต้องการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้เข้าอบรม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการฝึกอบรมเอง ควรใช้การสังเกตการณ์การฝึกอบรมเพื่อดูพฤติกรรมของผู้เข้าอบรม เช่น การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น ระยะเวลาการเข้าอบรม มากกว่าการสอบถาม หรือสัมภาษณ์จากตัวผู้เข้าอบรมโดยตรง

2. การประเมินผลที่ได้จากการฝึกอบรม (Outputs) - มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ

การประเมินผลที่ได้จากการฝึกอบรม (Outputs) ซึ่งอาจแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังกล่าวไปแล้วนั้น สองประเภทแรก คือ การประเมินปฏิกิริยา และการประเมินการเรียนรู้ นั้น การดำเนินการประเมินอยู่ในช่วงเดียวกับการฝึกอบรม ส่วนอีก 2 ประเภท คือ การประเมินพฤติกรรมใน

การทำงาน และการประเมินผลลัพธ์จัดเป็นการติดตามผลการฝึกอบรม เนื่องจากจะต้องดำเนินการในช่วงเวลาหลังจากการฝึกอบรมไปแล้วช่วงระยะเวลาหนึ่ง จึงจะสามารถประเมินได้

สำหรับการประเมินปฏิกริยานั้น ผู้ประเมินผลการฝึกอบรมควรจะต้องตระหนักไว้เสมอว่าการประเมินปฏิกริยาเป็นการวัด ความรู้สึกนึกคิด หรือความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม ซึ่งอาจจะไม่มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้จาก การฝึกอบรมแต่อย่างใดเลยก็ได้ นั่นคือ การที่ผู้เข้าอบรมชอบหรือพอใจการฝึกอบรมที่เข้ามา มิได้หมายความว่า การฝึกอบรมนั้นได้ผล หรือผู้เข้าอบรมเกิดการ เรียนรู้เพิ่มขึ้น แต่อย่างใด

สำหรับวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม โดยใช้วิธีการคือ การวัดผลก่อน-หลังการอบรม การวัดผลหลังการอบรม และการวัดผลความแตกต่างระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมนั้น ทั้ง 3 วิธีสามารถใช้ได้กับการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ทั้งนี้ โดยการเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสม วิธีการใช้มาตรฐานในการปฏิบัติงาน นั้นน่าจะเหมาะสม เฉพาะสำหรับ การวัดผลการเรียนรู้ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถจะเปรียบเทียบผลงานที่วัด ได้กับมาตรฐานที่จัดตั้ง ไว้ได้อย่างชัดเจน ทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพเท่านั้น

การประเมินผลการฝึกอบรมในระดับของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานเป็นเรื่องที่ทำได้ยากลำบากมากกว่าการประเมินปฏิกริยาหรือประเมินผลการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้เข้าอบรมจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานหรือไม่ นั้น นักวิชาการ ด้านการฝึกอบรมให้ความคิดเห็นว่า อาจขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ

- ความต้องการในการปรับปรุงตนเอง
- การยอมรับในข้อบกพร่องของตนเอง
- บรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
- การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ที่มีความชำนาญเรื่องพฤติกรรม
- การได้รับโอกาสในการทดลองแนวคิดใหม่ ๆ ของตนเอง

การประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบของโครงการฝึกอบรม หมายถึง สิ่งที่เป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดโครงการฝึกอบรม ในระยะยาว ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งเดียวกันหรือไม่ใช่สิ่งเดียวกันกับวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมก็ได้ ดังตัวอย่างเช่น การลดค่าใช้จ่าย การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร การลดความผิดพลาดหรือการตำหนิ การเพิ่มปริมาณ หรือคุณภาพของผลผลิตและบริการ การปรับปรุงขวัญของบุคลากร และการลดอุบัติเหตุ เป็นต้น

สรุปว่า รูปแบบการประเมินการฝึกอบรมรูปแบบของเคิร์กแพททริกไม่ได้มุ่งประเมินเฉพาะความพึงพอใจและความรู้ความเข้าใจระหว่างการทำฝึกอบรมเท่านั้น แต่จะมีการติดตามประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงหลังการฝึกอบรมเป็นระยะ ๆ ด้วย จึงนับได้ว่าเป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นระบบครบกระบวนการที่น่าสนใจนำไปใช้อย่างยิ่งรูปแบบหนึ่ง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยด้านนี้ในอดีตมองว่า การถ่ายโอนความรู้เป็นผลทางด้านจิตวิทยา (Hawley & Barnard, 2005) มากกว่าจะเป็นผลมาจากการบริหาร เช่น งานวิจัยของ Balwin, Ford และ Holton เป็นการวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดแรก แต่มีนักวิชาการในยุคหลัง เช่น Hawley และ Barnard

(2005) ที่ได้แย้งว่า การเกิดขึ้นของการถ่ายโอนความรู้ นั้นเป็นผลมาจากปัจจัยทางด้านการบริหารที่สนับสนุนให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ เช่น ตัวผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้

การที่จะเกิดการถ่ายโอนความรู้ นั้นสามารถประเมินได้จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่ผ่านการอบรมทั้งพฤติกรรมในด้านการทำงาน การคิด และทักษะต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งถ้าเทียบในระดับของการประเมินผล สัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมโดยใช้โมเดลของ Kirkpatrick แล้ว การประเมินในระดับการเปลี่ยนพฤติกรรม จะเทียบได้กับการประเมินในส่วนของ การถ่ายโอนความรู้ (Saks & Burke, 2012) ส่วนใหญ่แล้วการฝึกอบรมในภาครัฐจะประกอบด้วยเฉพาะการประเมินผลการฝึกอบรมในระดับปฏิบัติการเท่านั้น (Siripattana Training Center, National Institute of Development Administration, B.E.2559)

การศึกษาโดย IBM (2008) พบว่าความรู้ที่ลงทุนไปมากมายไม่ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ในงานการวิจัยของ Abdullah และ Suring (2011) ในประเทศมาเลเซียพบปรากฏการณ์นี้เช่นกันคือความรู้ที่ถูกนำไปใช้ในการทำงานมีอยู่ในระดับต่ำ มีการประมาณการว่า ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมนั้น ผู้ผ่านการอบรมสามารถนำไปใช้ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 (Leimbach, 2010) ในการวิเคราะห์ปี 2008 พบความสัมพันธ์เพียง 0.22 ระหว่าง ความรู้ที่ถ่ายโอนจากการฝึกอบรมที่ลงไปสู่ผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยในปี 2015 แสดงให้เห็นว่ายังมีอัตราของการถ่ายโอนความรู้สูงก็จะมีผลทำให้บุคลากรส่งมอบบริการที่ดีให้กับผู้รับบริการซึ่งก็คือประชาชนในภาครัฐ (Zumrah, 2015)

การวิจัยเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมนี้เป็นการวิจัยที่ได้รับความนิยมและมีการศึกษาค้นคว้ามากที่สุดหัวข้อหนึ่ง ซึ่งพบว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ ตั้งแต่ปี 2000 เป็นต้นมา มีการศึกษาปัจจัยทั้งที่เฉพาะเจาะจงและให้ความสำคัญกับบริบทของสภาพแวดล้อมมากยิ่งขึ้นเช่น งานของ Obaid และคณะ (2016) Chauhan และคณะ (2016) Khan และคณะ (2015)

โดยสรุปจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่า การวิจัยเรื่อง การถ่ายโอนความรู้มีความก้าวหน้าและมีการศึกษาเชิงลึกมากขึ้นโดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จะครอบคลุมถึงปัจจัยในระดับบุคคล ปัจจัยในตัวหลักสูตร และปัจจัยในด้านขององค์กรหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดนัลด์ แอล เคิร์กแพททริคกล่าวว่าการประเมินความคุ้มค่าโดยการถ่ายโอนความรู้ หรือการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรนั้นเป็นการประเมินผลที่ยากที่สุด เพราะในความเป็นจริงนั้นมีตัวแปรอื่น ๆ อีกมากมายนอกเหนือจากการฝึกอบรมที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานและตัวแปรเหล่านั้นบางทีก็ยากต่อการควบคุม ฉะนั้นอะไรก็ตามที่เกิดขึ้นแก่หน่วยงานจึงยากที่จะสรุปได้ว่าเป็นผลจากโปรแกรมการฝึกอบรม เขาจึงได้ให้ข้อเสนอแนะในการประเมินผลขั้นนี้ไว้ สองประการดังนี้ ประการแรก ควรจัดสภาพการณ์หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ก่อนการฝึกอบรมเอาไว้แล้วนำไปเปรียบ เทียบกับสภาพการณ์ภายหลังการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่สังเกตได้หรือวัดได้ ประการที่สอง พยายามหาทางควบคุมตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน วิธีหนึ่งพอจะทำได้ คือ การวิจัยโดยใช้กลุ่มควบคุมหรือกลุ่มทดลอง

ศศิภพ จิตรกร (2551) ศึกษาการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรมสำหรับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรม

สำหรับกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการประเมินตามรูปแบบของโตนแนล แอล เคิร์กแพททริก แบ่งการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ การประเมินปฏิกิริยา การเรียนรู้ พฤติกรรม และการประเมินผลกระทบต่อองค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย เทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เท่ากับหรือน้อยกว่า 1.50

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบสุดท้ายทำให้ได้ข้อความที่เป็นเกณฑ์จำนวน 107 ข้อ จากจำนวน 114 ข้อ เป็นเกณฑ์การประเมินด้านปฏิกิริยา 67 ข้อ ด้านการเรียนรู้ 16 ข้อ ด้านพฤติกรรม 15 ข้อ และการประเมินด้าน ผลกระทบต่อองค์กร 9 ข้อ ดังนี้

1. เกณฑ์การประเมินปฏิกิริยาครอบคลุมการประเมินด้านการวางแผนการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ใน การฝึกอบรม การออกแบบโครงการและพัฒนาหลักสูตร การเลือกกลยุทธ์ในการสอน วิทยากรฝึกอบรม บุคลากร การฝึกอบรม สื่อ/อุปกรณ์ในการฝึกอบรม และด้านสถานที่/สภาพแวดล้อม/บรรยากาศในการฝึกอบรม จากเกณฑ์ 67 ข้อ มี 12 ข้อ ต้องผ่านการประเมินจากผู้ประเมินที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 4.50 มี 55 ข้อ ต้องผ่านการประเมินจากผู้ประเมินที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.50

2. เกณฑ์การประเมินการเรียนรู้ ครอบคลุมการประเมินด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทัศนคติ และ ด้านทักษะการปฏิบัติ จากเกณฑ์ 16 ข้อ มี 8 ข้อ ต้องผ่านการประเมินจากผู้ประเมินที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.50 มี 8 ข้อ ต้องผ่านการประเมินจากผู้ประเมินที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 2.50

3. เกณฑ์การประเมินพฤติกรรม ครอบคลุมการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากการฝึกอบรม โดยประเมินจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและผู้ผ่านการฝึกอบรม จากเกณฑ์ 15 ข้อ มี 13 ข้อ ต้องผ่านการประเมินจากผู้ประเมินที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.50 มี 2 ข้อ ต้องผ่านการประเมินจากผู้ประเมิน ที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 2.50

4. เกณฑ์การประเมินผลกระทบต่อองค์กร ครอบคลุมการประเมินการเพิ่มของประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน และการลดลงของปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยประเมินจากผู้บริหารขององค์กร จากเกณฑ์ 9 ข้อ มี 8 ข้อ ต้องผ่านการประเมินจากผู้ประเมินที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.50 มี 1 ข้อ ต้องผ่านการ ประเมินจากผู้ ประเมินที่ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 2.50

ชัยญภาภัก วงศ์บา และกิ่งกาญจน์ วงศ์ใจหาญ (2555) ได้ทำวิจัยประเมินผลโครงการ Champion โดยประยุกต์ใช้แนวทางการประเมินของเคิร์กแพททริก เป็นการวิจัยประเมินผลโครงการที่ศึกษาประสิทธิผลการฝึกอบรมโครงการป้องกันการติดเชื้อ เอชไอวี โดยส่งเสริมการบูรณาการและสร้างเครือข่ายการเข้าถึงบริการของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าถึงยาก หรือโครงการ CHAMPION โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการฝึกอบรมโดยประยุกต์ใช้รูปแบบของเคิร์กแพททริก 2 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 ประเมินผลปฏิกิริยา และระดับที่ 2 ประเมินผลการเรียนรู้ กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการ CHAMPION จำนวน 35 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา และสถิติอ้างอิง ได้แก่ Paired t-test และวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิด ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานราชการ เป็นเพศหญิง ระดับการศึกษาสูงสุด จบปริญญาตรี อายุเฉลี่ย 41.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 8.31 การประเมินระดับที่ 1 พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ความพึงพอใจต่อเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม วิทยากร/เทคนิคการ

ฝึกอบรม และปัจจัยเกื้อหนุน อยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด และการประเมินระดับที่ 2 คะแนนเฉลี่ย ก่อนการฝึกอบรม 15.71 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2.57 และ คะแนนเฉลี่ยหลังการฝึกอบรม 25.02 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.79 ความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลัง การฝึกอบรม (d) เท่ากับ 9.31 (95% CI: 8.17 ถึง 10.45) และความรู้ความเข้าใจคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลัง การฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value < 0.001) ผลการประเมินครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจและระดับความรู้ที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการฝึกอบรมตาม โครงการ CHAMPION ผู้วิจัยเสนอว่าเพื่อให้การประเมินครบวงจรตามแนวทางของเคิร์กแพททริก ควรทำการ ติดตามผลการ เปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรม โดยทำการประเมินพฤติกรรมและประเมินผลลัพธ์ ต่อไป

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหลุม อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย (2558) ได้ ประเมินผลโครงการอบรม โครงการอบรมอาสาสมัครเยี่ยมบ้านผู้สูงอายุที่ป่วยด้วยโรคเรื้อรังตำบล บ้านหลุม ปีงบประมาณ 2558 ซึ่งกลุ่มเป้าหมายคือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน 9 หมู่ จำนวน 72 คน เพื่อให้ผู้สูงอายุที่ป่วยเป็นโรคเรื้อรังได้รับการดูแลที่ถูกต้องจากผู้ดูแลที่บ้าน ผู้ดูแลหรือ อาสาสมัครมีความรู้และทักษะในการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านที่ถูกต้อง มีทัศนคติที่ดีต่อการดูแลผู้สูงอายุที่ บ้าน และ เพื่อสร้างเครือข่ายอาสาสมัครเยี่ยมบ้านดูแลผู้สูงอายุที่ป่วยด้วยโรคเรื้อรัง ผลการประเมิน พบว่า ญาติผู้ดูแลผู้สูงอายุ และอาสาสมัครเยี่ยมบ้าน มีความรู้ สามารถดูแลสุขภาพผู้สูงอายุที่ป่วย เป็นโรคเรื้อรังที่บ้านเพิ่มขึ้นโดยใช้ผลการประเมินก่อนและหลังการอบรม กล่าวคือ ผลการประเมิน ก่อนการอบรม ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ระดับพอใช้ ร้อยละ 55.5 ระดับดี ร้อยละ 32 ระดับดีมาก ร้อย ละ 12.5 หลังการอบรม ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ระดับพอใช้ ร้อยละ 19.4 ระดับดี ร้อยละ 41.7 ระดับดี มาก ร้อยละ 38.9

กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองทุ่งสง ( 2556) ได้ทำการวิจัยและประเมินผล โครงการฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.)โครงการนี้มีเป้าหมายให้ประชาชน ภายในเขตเทศบาลได้มีความรู้ ความเข้าใจการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากธรรมชาติหรือการ กระทำของบุคคลและให้ประชาชนสามารถป้องกันตนเอง มีส่วนร่วมในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตาม หลักการ โดยเก็บข้อมูลจาก สมาชิกอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน สังกัดเทศบาลเมืองทุ่งสง จำนวน 50 คน จากการประเมินผลการเข้าร่วมโครงการ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมอาสาสมัคร ป้องกัน ภัยพลเรือน (อปพร.) ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านวิชาการ ค่าเฉลี่ย 4.05 อยู่ในระดับมาก โดยสามารถแยกเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ หัวข้อและเนื้อหา มีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ปัจจุบัน สามารถนำความรู้ที่ได้รับไป เพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนและ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สามารถนำไปใช้ในการทำงานของ เทศบาลและตอบสนองความต้องการในท้องถิ่นได้ มีความรู้ความเข้าใจจากการฝึกอบรมในด้านการ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันภัยฝ่าย พลเรือน นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกัน ภัยพลเรือน (อปพร.) ส่วนใหญ่มี ความคิดเห็นในด้านวิทยากร หรือ ครูฝึก ค่าเฉลี่ย 3.81 อยู่ในระดับมากเช่นกัน อาทิ ความสามารถ ถ่ายทอดการฝึกการช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้อย่างชัดเจนและเข้าใจ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ใน หัวข้อที่บรรยาย สามารถอธิบายหรือตอบข้อซักถามได้อย่างชัดเจนและแสดงมุมมองได้อย่าง

กว้างขวาง เปิดโอกาสให้ซักถามหรือแสดงข้อคิดเห็น ระยะเวลาในการบรรยายมีความเหมาะสม เป็นต้น

สุทิสา น้อมรักษา (2554) การประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม: มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรม ของสถาบันพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจกรรมยุติธรรม. สารนิพนธ์ ropic. ม. (นโยบายสาธารณะ) การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการประเมินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม: มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรม โดยใช้รูปแบบของการประเมินของ โด널ด์ แอล เคิร์กแพทริก (Donald L. Kirkpatrick) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม : มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550-2553 จำนวน 126 คน ซึ่งเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม ได้แก่ ข้าราชการตำรวจยศพันเอกขึ้นไป ข้าราชการอัยการชั้นไป บุคลากรจากเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม ข้อมูลที่เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความน่าเชื่อถือแล้ว และวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ทั้งสถิติพรรณนา (ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) ค่าสถิติอ้างอิง (t - test ) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน)ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. การประเมินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรมมีแนวโน้มไปในทางที่ดี

2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ และอายุราชการต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินปฏิภิกิริยา และการประเมินการเรียนรู้แตกต่างกัน

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่สังกัดหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการประเมินพฤติกรรม และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรแตกต่างกัน

ศิริพร เลหาสุวรรณพานิช, จันทนา นามเทพ, กนกวรรณ ชิมพัฒนานนท์ (2550) ศึกษาการประเมินโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยงของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช ใช้กรอบแนวคิดของ โด널ด์ แอล เคิร์กแพทริก (Donald L. Kirkpatrick) คือ ประเมินปฏิภิกิริยาตอบสนองการเรียนรู้ พฤติกรรมของพยาบาลพี่เลี้ยง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ปัญหา อุปสรรค และความต้องการเกี่ยวกับระบบพยาบาลพี่เลี้ยงประชากรเป็นพยาบาลที่ผ่านการอบรมโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยง ตั้งแต่ปี 2546- 2548 จำนวน 1,524 คน หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 169 คน พยาบาลพี่เลี้ยง จำนวน 338 คน และพยาบาลจบใหม่ จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยง แบบสอบถามสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลพี่เลี้ยงและพยาบาลจบใหม่ เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่าในการประเมินปฏิภิกิริยาตอบสนอง ผู้เข้าอบรม ร้อยละ 73.56 เห็นว่าเนื้อหาวิธีการอบรมระยะเวลาและสื่อการสอนมีความเหมาะสมมาก ร้อยละ 75.98 เห็นว่าภายหลังการฝึกอบรมได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีความมั่นใจและความพร้อมในการรับบทบาทพยาบาลพี่เลี้ยง การประเมินพฤติกรรม พบว่าพยาบาลจบใหม่ ร้อยละ84.34 พึงพอใจต่อการปฏิบัติบทบาทของพยาบาลพี่เลี้ยง และหัวหน้าหอผู้ป่วยร้อยละ 86.39 เห็นว่าพยาบาลพี่เลี้ยงที่ผ่านการอบรมส่วนใหญ่มีคุณสมบัติเหมาะสม การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ประชากรส่วนใหญ่ ร้อยละ 94.11 มีความพึงพอใจกับระบบพยาบาลพี่เลี้ยง และร้อยละ 96.71 เห็นว่าระบบพยาบาลพี่เลี้ยงทำให้

พยาบาลจบใหม่มั่นใจในการปฏิบัติงาน ป้องกันความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน สร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ ยังไม่มีการกำหนดรูปแบบระบบพยาบาลพี่เลี้ยงที่ชัดเจน รูปแบบระบบพยาบาลพี่เลี้ยงที่ต้องการ คือ ให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้คัดเลือกพยาบาลพี่เลี้ยง อัตราส่วนของพี่เลี้ยงต่อพยาบาลจบใหม่เป็น 1:1 ระยะเวลาของการมีพยาบาลพี่เลี้ยง คือ 6 เดือนแรกของการปฏิบัติงาน วิธีการสอนงาน คือ ให้พี่เลี้ยงสอนพยาบาลจบใหม่คนเดียวกัน ทุกเวร ทุกเรื่อง โดยใช้คู่มือปฏิบัติงานเป็นเอกสารประกอบการเรียนการสอน จากผลการศึกษาจึงยังควรจัดให้มีโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยงเป็นระยะ ๆ เพื่อทดแทนพยาบาลพี่เลี้ยงเดิม และเป็นการทบทวนและเพิ่มเติมความรู้อยู่เสมอ

### การใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุรินทร์

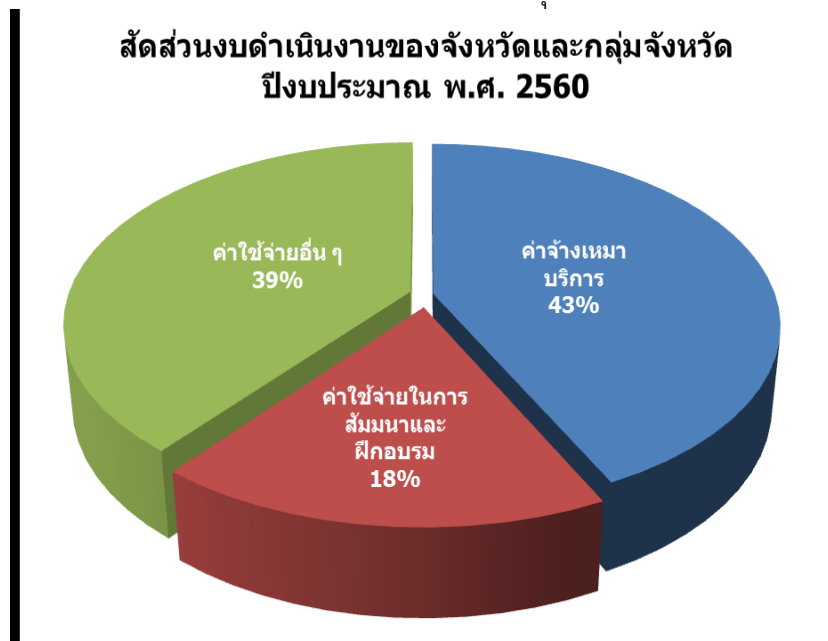
จังหวัดสุรินทร์ แบ่งเขตการปกครองเป็น 17 อำเภอ 158 ตำบล 2,122 หมู่บ้าน 1 เทศบาลเมือง 27 เทศบาลตำบล 144 องค์การบริหารส่วนตำบล ปี 2559 (ตามประกาศกรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559) จังหวัดสุรินทร์ มีประชากรรวม 1,394,494 คน แบ่งเป็น เพศชาย 696,293 คน และ เพศหญิง 698,201 คน จำนวนครัวเรือน 382,654 ครัวเรือน เป็นจังหวัดที่มีประชากรมากเป็นอันดับ ที่ 9 ของประเทศ (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร) จำนวนประชากรในแต่ละอำเภอ มีความแตกต่างกันมาก อำเภอที่ประชากรมากที่สุดคืออำเภอเมือง มีประชากรจำนวน 262,405 คน ส่วนอำเภอที่มีประชากรน้อยที่สุดคืออำเภอลำดวน มีประชากรเพียง 31,271 คน

จากรายงานการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า จังหวัดสุรินทร์ ได้รับการจัดสรรงบประมาณ พัฒนาจังหวัด 315.56 ล้านบาท มากเป็นลำดับที่ 13 ของจังหวัดทั้งหมดทั่วประเทศ งบดำเนินงานทั้งหมด 77.59 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 24.50 โดยเมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนงบประมาณค่าจ้างเหมาบริการและค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและฝึกอบรม จำแนกตามผลผลิต 5 ด้าน กับงบดำเนินงานทั้งหมดของจังหวัดสุรินทร์ พบว่าด้านบริหารจัดการไม่มี จึงมี 4 ด้าน ได้ดังนี้

ผลผลิต	ค่าจ้างเหมา (ล้านบาท)	ค่าฝึกอบรม (ล้านบาท)
ด้านเศรษฐกิจ	24.40	14.59
ด้านสังคม	0.15	3.47
ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	-	2.92
ด้านความมั่นคง	-	2.76
<b>รวม</b>	<b>24.55</b>	<b>23.74</b>
<b>เปรียบเทียบสัดส่วนกับงบดำเนินการทั้งหมด</b>	<b>31.64</b>	<b>30.60</b>

งบดำเนินงานของจังหวัดสุรินทร์ แบ่งเป็นค่าจ้างเหมา 24.55 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 31.64 ค่าสัมมนาฝึกอบรม 23.74 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 30.60 และค่าใช้จ่ายอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 37.76 จะเห็นได้ว่าจังหวัดสุรินทร์ มีสัดส่วนงบประมาณการสัมมนาฝึกอบรมสูงกว่า สัดส่วนงบประมาณการสัมมนาฝึกอบรมโดยภาพรวมของประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดย ภาพรวมทั้งประเทศแล้ว งบดำเนินงานของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด จำนวน 5,617.3029 ล้านบาท เป็นค่าจ้างเหมาบริการ จำนวน 2,405.1598 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 42.82 เป็นค่าใช้จ่ายในการ สัมมนาและฝึกอบรม จำนวน 1,004.7305 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 17.89 และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ จำนวน 2,207.4126 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 39.29 (แผนภาพที่ 2-1) ซึ่งสำนักงบประมาณของ รัฐสภา วิเคราะห์ว่า งบประมาณจำนวนไม่น้อยถูกนำไปใช้จ่ายเป็น “งบดำเนินงาน” ทั้งที่แต่ละหน่วย ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อบริหารจัดการอยู่แล้ว โดยงบประมาณประมาณร้อยละ 20.80 ของ งบประมาณทั้งหมดจำนวน 26,999.9704 ล้านบาท ถูกนำไปใช้จ่ายเป็นงบดำเนินงาน ยิ่งไปกว่านั้น กว่าร้อยละ 60.71 ของงบดำเนินงานทั้งหมดยังถูกนำไปใช้จ่ายเป็น “ค่าจ้างเหมาบริการ” และ “ค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและฝึกอบรม” แทนที่จะได้นำไปใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนในพื้นที่ และให้ข้อเสนอแนะว่าการจัดทำงบประมาณในลักษณะ ดังกล่าว จึงอาจไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการจัดสรรงบประมาณ สมควรให้มีการทบทวนและ ปรับลดค่าใช้จ่ายในการจ้างเหมาบริการและค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและฝึกอบรม ให้อยู่ในระดับที่ เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดสรรงบประมาณของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดอย่าง แท้จริง

แผนภาพที่ 2-1 สัดส่วนงบดำเนินงานของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ปีงบประมาณ 2560



ที่มา: รายงานการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

เมื่อเทียบสัดส่วนงบประมาณการฝึกอบรมกับงบประมาณทั้งหมดที่ได้รับจัดสรรของ จังหวัดสุรินทร์ กล่าวคืองบประมาณที่ได้รับการจัดสรร 315.56 ล้านบาท งบประมาณที่ใช้ในการ



อบรมทั้งสิ้น 23.74 ล้านบาท ดังนั้นสัดส่วนงบประมาณการฝึกอบรมคิดเป็นร้อยละ 8 ของงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรทั้งหมด

ในระดับอำเภอและท้องถิ่น สัดส่วนงบประมาณในการฝึกอบรม มีความแตกต่างกันตามระดับความใหญ่ของระดับอำเภอ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณทั้งหมดในแผนพัฒนาอำเภอและท้องถิ่น ของอำเภอตัวอย่าง 3 อำเภอคืออำเภอปราสาท อำเภอท่าตูม และอำเภอพนมดงรัก รวมทั้งสิ้น 68 โครงการ พบว่าสัดส่วนของการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมภาคประชาชนในระดับอำเภอใกล้เคียงกันคือร้อยละ 5 – 6.7 ดังตารางที่ 2-1 ในระดับท้องถิ่นสัดส่วนของการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมภาคประชาชน ต่ำสุดอยู่ที่ร้อยละ 1.04 ของงบประมาณพัฒนาท้องถิ่นทั้งหมด และสูงสุดที่ร้อยละ 9.13 ของงบประมาณพัฒนาท้องถิ่นทั้งหมด ค่าเฉลี่ยคือร้อยละ 3.46 ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-1 แสดงร้อยละของงบประมาณการฝึกอบรมในระดับอำเภอ

อำเภอ	งบประมาณทั้งหมด	งบประมาณในการฝึกอบรม	ร้อยละ
อ. ปราสาท	347,876,120	23,550,000	6.70
อ. ท่าตูม	443,957,620	22,256,800	5.0
อ. พนมดงรัก	68,123,030	4,497,875	6.6

ตารางที่ 2-2 แสดงร้อยละของงบประมาณการฝึกอบรมในระดับท้องถิ่น

อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	งบประมาณทั้งหมด	งบประมาณในการฝึกอบรม	ร้อยละ
อ. ปราสาท	อบต.เชื้อเพลิง	43,078,000	450,000	1.04
	อบต.ทุ่งมน	100,529,730	2,176,250	2.16
	อบต.กันตวจระมวล	55,563,700	600,000	1.08
อ. ท่าตูม	เทศบาลเมืองแก	221,978,810	5,272,800	2.38
	อบต.กระโพ	24,879,000	745,000	2.99
	อบต.หนองเมธี	43,222,690	1,363,000	3.15
อ. พนมดงรัก	อบต.บักได	27,611,060	2,520,000	9.13
	อบต.จิกแดก	7,917,800	209,800	2.65
	อบต.โคกกลาง	12,418,500	820,225	6.60

จากการศึกษาโครงการอบรมประชาชนในระดับอำเภอและระดับท้องถิ่น ของอำเภอและท้องถิ่นซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 อำเภอ คือ อำเภอปราสาท อำเภอท่าตูม อำเภอพนมดงรัก ซึ่งเป็นอำเภอขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กตามลำดับ และในระดับท้องถิ่น จำนวน 9 แห่ง โดยเป็นเทศบาลหนึ่งแห่งได้แก่ เทศบาลเมืองแก และองค์การบริหารตำบล 8 แห่ง ได้แก่ อบต.เชื้อเพลิง อบต.ทุ่งมน อบต.กันตวจระมวล อบต.กระโพ อบต.หนองเมธี อบต.บักได อบต.จิกแดก อบต.โคกกลางพบว่า ในปีงบประมาณ 2560 มีจำนวนโครงการอบรมประชาชนทั้งสิ้น 68 โครงการ

จากการสนทนากลุ่มผู้เข้ารับการอบรม ใน 9 ตำบล จำนวน 18 กลุ่ม กลุ่มละ 5-8 คน จำนวน 126 คน พบว่าคุณลักษณะของผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ประชาชนกลุ่มอาชีพ หรือผู้มีปัญหาเฉพาะเช่น ผู้มีหนี้สินครัวเรือน มีบางส่วนเป็นเด็กนักเรียนและเยาวชน กรรมการหรือผู้นำชุมชน การคัดเลือกหรือรับสมัครผู้เข้าอบรม ส่วนใหญ่ใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านผู้ใหญ่บ้าน และผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้เลือก ทำให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่ตรงกับความต้องการของโครงการ และผู้เข้าอบรมเชื่อว่าตนเองจะได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรม ส่วนใหญ่พอใจ เต็มใจในการเข้าโครงการฝึกอบรม

ผู้เข้ารับการอบรมแรงจูงใจในการเข้าอบรมมีทั้งแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายในได้แก่เชื่อว่าการเข้าอบรมจะทำให้ได้ความรู้ในการพัฒนาอาชีพ พัฒนาความเป็นอยู่ของตนเองและครอบครัว หรือได้รับความรู้ในการดูแลสุขภาพ เช่นการป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า การป้องกันโรคเรื้อรัง การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ป้องกันการจมน้ำในเด็ก เป็นต้น แรงจูงใจภายนอกได้แก่บางโครงการมีการจูงใจผู้เข้าอบรมด้วยได้แก่ให้เบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง หรือ ให้เมล็ดพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ประมง เป็นต้น ซึ่งมีไม่มากนัก

ด้านการออกแบบหลักสูตร พบว่าโครงการฝึกอบรมทั้งหมดออกแบบหลักสูตรโดยเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ไม่ได้ให้ประชาชนหรือผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมคิดหรือออกแบบ ผู้ทำกรอบรมหรือวิทยากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประชาชนชาวบ้าน หรือผู้มีความสามารถ เป็นที่น่าเชื่อถือ ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้พิจารณา

เทคนิคการฝึกอบรมหรือรูปแบบวิธีการสอนการอบรมที่สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้นส่วนใหญ่ ใช้วิธีการบรรยาย สาธิต ฝึกปฏิบัติ เช่น ฝึกทำนาฏศิลป์พื้นบ้าน ฝึกการปลูกดอกไม้ การทำดินปลูก การทำปุ๋ยอินทรีย์ และการศึกษาดูงานด้านเกษตรอินทรีย์ เกษตรทฤษฎีใหม่ เป็นต้น

รูปแบบและวิธีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชนของหน่วยงานราชการระดับอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กำหนดไว้ในโครงการส่วนใหญ่เป็นการประเมินปฏิกิริยาตอบสนองของผู้เข้าอบรม คือการประเมินความพึงพอใจ และการรับรู้เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับว่ามากน้อยเพียงใด

จากจำนวนโครงการทั้งหมด 68 โครงการพบว่า มีการประเมินผลโครงการเพียง 20 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 30 และไม่มีโครงการประเมินผลใดๆ จำนวนถึง 48 โครงการ หรือ ร้อยละ 70

ในบรรดาโครงการที่มีการประเมินผล 20 โครงการนั้น เป็นการประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) 17 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 25 ของโครงการทั้งหมด ซึ่งการประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง หมายถึงการวัดผลเพื่อให้ทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีปฏิกิริยา มีความรู้สึกอย่างไรต่อภาพรวมของการจัดการฝึกอบรม พอใจมากน้อยเพียงใดต่อสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้รับผิดชอบโครงการสร้างขึ้น สอบถามความพึงพอใจต่อ เนื้อหาสาระ วิทยากร เอกสาร อาหาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ระยะเวลา ฯลฯ การประเมินปฏิกิริยาตอบสนองนั้น เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของการฝึกอบรมเป็นอันดับแรก

ส่วนการประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) มีโครงการที่ประเมินการเรียนรู้ จำนวน 3 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 4 การวัดการเพิ่มขึ้นของความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ เกิดความเข้าใจ และทักษะอะไรบางอย่าง และมีเจตคติอะไรบางอย่างที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมนั้น พบว่า มีการประเมินด้านนี้เช่นกัน แต่ไม่ได้มีการออกแบบวัด

ความรู้โดยเฉพาะ มีเพียงแบบสอบถามการรับรู้ของผู้เข้าอบรม กล่าวคือให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเมินตนเองว่ารู้เรื่องที่ต้องการประเมินนั้น มากน้อยอย่างไร และมีการประเมินทักษะหรือการลงมือทำได้เช่น การทำดอกไม้จันทน์ การปลูกดอกดาวเรือง การปลูกพืชปุ๋ยสด การถนอมอาหารเช่น การทำแหนม การทำปลาร้า เป็นต้น

การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation) การประเมินในระดับนี้เป็นการประเมินว่าผู้ผ่านการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยเฉพาะพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์หรือไม่ ในสถานที่ทำงานจริง ๆ ในชุมชน ครอบครัว ตลอดจน การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต่อชุมชน ครอบครัว บุคคล (Results /Out Comes Evaluation) อย่างไรบ้าง เช่น การเพิ่มรายได้ การลดค่าใช้จ่าย การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การเพิ่มปริมาณการขายและการถ่ายโอนความรู้ หรือการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการทำงานนั้น พบว่ายังไม่มีโครงการใด ติดตามประเมินในระดับนี้

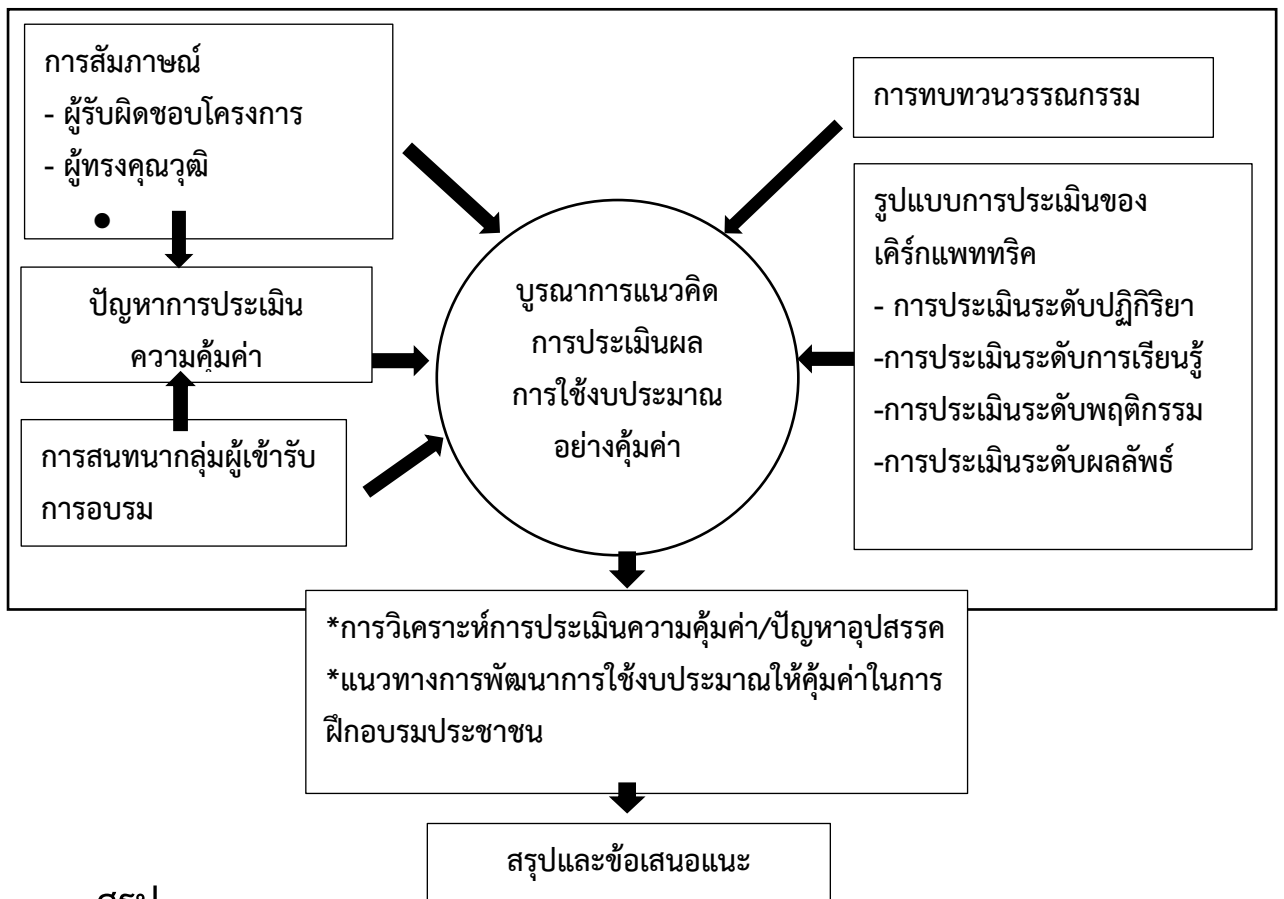
การนำความรู้ที่ได้ไปสู่การปฏิบัติ หรือการนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้จริง สำหรับโครงการอบรมประชาชนทั้ง 68 โครงการ พบว่า โครงการทั้งหมด ไม่มีการประเมินระดับนี้ แต่จากการทำการสนทนากลุ่มประชาชนผู้เข้าอบรมโครงการฝึกอบรมประชาชน พบว่า ผู้เข้าอบรมบอกว่าได้นำความรู้มาใช้หลายประการเช่น การอบรมเรื่องการป้องกันแก้ไขปัญหาเสพติด ก็ได้นำความรู้มาอบรมลูกหลาน และช่วยทางราชการสอดส่องดูแลปัญหาเกี่ยวกับยาเสพติดของชุมชน การแก้ไขปัญหานี้สิ้นคร้วเรือน ด้วยการเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย ซึ่งได้แนวคิดเรื่องการขยันหารายได้ และลดรายจ่ายจากการอบรมก็ได้นำมาใช้ในคร้วเรือนตลอดจนอบรมบุตรหลาน

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาเรื่องแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นโครงการฝึกอบรมประชาชนของหน่วยงานระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสุรินทร์ ในปีงบประมาณ 2560 วิเคราะห์รูปแบบการประเมินผลโครงการของโครงการฝึกอบรมประชาชนเหล่านั้น ตามรูปแบบการประเมินที่เน้นจุดมุ่งหมาย (Objective Based Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่เน้นการตรวจสอบผลที่คาดหวังว่าเกิดขึ้นหรือไม่ หรือประเมินโดยตรวจสอบผลที่ระบุไว้ในจุดมุ่งหมายเป็นหลัก โดยดูว่าผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีการวัดความแตกต่างของระดับพฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรมหลังและก่อนอบรม มีการตั้งระดับหรือเกณฑ์สำหรับการอบรมแต่ละครั้งว่าระดับไหนหรือแค่ไหนจึงจะถือว่าเป็นความก้าวหน้าของการดำเนินการ มีการวางแผนการประเมินผลการดำเนินการอบรมหรือไม่ การประเมินวิธีการฝึกอบรมแต่ละวิธี แต่ละเรื่องว่าจะใช้วิธีอะไรบ้าง อย่างไร สิ่งที่ถูกถ่ายทอดออกมาด้วยการนำเสนอให้เข้าใจง่าย กระชับ ถูกต้อง สามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติได้หรือไม่ การประเมินผลความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของผู้เข้าฝึกอบรม ถึงระดับความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เข้าฝึกอบรม ว่าบรรลุแท้จริงหรือไม่ ทำการวิเคราะห์ว่าโครงการฝึกอบรมประชาชนของหน่วยงานระดับอำเภอและระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านั้น ว่ามีการกระบวนกรปฏิบัติที่คำนึงถึง หรือประเมินความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณในโครงการดังกล่าวอย่างไร พิจารณาความคุ้มค่าของโครงการผ่าน กรอบแนวคิดการ

ประเมินโครงการของเคิร์กแพททริค ซึ่งประกอบด้วย การประเมิน ระดับปฏิกิริยาตอบสนองของผู้ถูกฝึกอบรม ระดับการเรียนรู้และทักษะ ระดับพฤติกรรม และระดับผลลัพธ์รวมถึงการคงอยู่ของความรู้หรือทักษะที่ได้รับ และการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งการประเมินทั้งสี่ระดับเป็นการสะท้อนความคุ้มค่าของโครงการ ที่เกิดขึ้นต่อประชาชน ครอบครัวหรือชุมชน โดยมีกระบวนการ ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การรวบรวมข้อมูลโครงการเอกสารเกี่ยวกับการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชน และเก็บข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบโครงการ และ สนทนากลุ่มประชาชนที่ได้เข้ารับการฝึกอบรม แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการอบรมประชาชน ดังแผนภาพที่ 2-2

แผนภาพที่ 2-2. กรอบแนวคิดในการวิจัย



**สรุป**

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสารงานวิจัย และเก็บข้อมูลโครงการฝึกอบรมของอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 9 แห่งใน 3 อำเภอ ในการวิจัยเรื่อง แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชน เพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐ สรุปได้ว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรมแบ่งได้เป็นการอบรมก่อนเข้าทำงาน การฝึกอบรมปฐมนิเทศสำหรับผู้เริ่มเข้าทำงาน และการฝึกอบรมสำหรับพัฒนางานที่ทำอยู่ การพิจารณาเลือกวิธีการอบรมนั้นพิจารณาหลายด้านได้แก่ ลักษณะและจำนวน

ของผู้เข้าอบรม เทคนิคเหมาะสมกับหัวข้อวิชาและผู้เข้าอบรม สถานที่ สื่ออุปกรณ์ และงบประมาณ ในการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการตัดสินใจ เพื่อพัฒนางาน และพัฒนากระบวนการฝึกอบรม ทำให้ทราบว่าปฏิบัติการใด ๆ ที่ได้ลงทุนไปแล้วเกิด ประโยชน์คุ้มค่าหรือไม่ หรือควรจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ ทำให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการ กำหนดนโยบาย หรือทิศทางการดำเนินงานขององค์กร การปรับปรุงแผนงานโครงการให้เหมาะสม ก่อนนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้ยังทำให้ผู้รับผิดชอบงานโครงการทราบจุดเด่น จุดด้อยของงาน ซึ่ง สามารถปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการลดโอกาสความสูญเปล่าในการ ปฏิบัติงานอีกด้วย โดยสรุปแล้วการประเมินผลการฝึกอบรมจะทำให้ได้ความรู้ว่าโครงการนั้นมีความ คุ้มค่าหรือไม่ โดยการประเมินผลนั้นจะให้ความรู้อย่างน้อย 3 ประการ คือ การฝึกอบรมนั้นได้ให้ อะไร หรือเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในลักษณะใดบ้าง ควรยุติโครงการชั่วคราวก่อน หรือควร ดำเนินการต่อไปเรื่อย ๆ ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในส่วนใดบ้าง และควร ปรับปรุงอย่างไร

การวิจัยเรื่อง แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชน เพื่อ สนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐนี้ มีกรอบแนวคิดของการศึกษา การใช้งบประมาณในการ ฝึกอบรมประชาชน รูปแบบวิธีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการตามกรอบแนวคิดของเคิร์กแพท- ทริค ซึ่งประกอบด้วยวิธีการประเมินความคุ้มค่า 4 ระดับคือ ระดับปฏิกิริยา ระดับการเรียนรู้ ระดับ พฤติกรรมและระดับผลลัพธ์ หรือการนำไปใช้ และการประเมินความคุ้มค่าตามความคิดเห็นของ ผู้รับผิดชอบโครงการและประชาชนที่เข้ารับการอบรมในโครงการนั้นๆ วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและ ความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมว่าการฝึกอบรมนั้นได้ให้ประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือประชาชนใน ลักษณะใด และควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมส่วนใดบ้าง และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อ เสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงาน ราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของประเทศไทยต่อไป

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมพบว่า สัดส่วนงบประมาณดำเนินงาน และงบประมาณการฝึกอบรมของจังหวัดสุรินทร์ค่อนข้างสูงซึ่งก็มี ลักษณะเดียวกับจังหวัดอื่นๆ แต่หากเทียบสัดส่วนของงบประมาณในการอบรมต่องบประมาณที่ ได้รับจัดสรรทั้งหมดมีเพียงร้อยละ 8 และจากการเก็บข้อมูลโครงการฝึกอบรมประชาชนของ หน่วยงานราชการระดับอำเภอ 3 อำเภอ และระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 9 แห่ง พบโครงการ อบรมประชาชนทั้งสิ้น จำนวน 68 โครงการ ในหน่วยราชการระดับอำเภอ สัดส่วนงบประมาณการ ฝึกอบรมประชาชนต่องบประมาณทั้งหมดอยู่ระหว่างร้อยละ 5-6.7 แต่ในระดับท้องถิ่น พบว่า สัดส่วนงบประมาณการฝึกอบรมประชาชนต่องบประมาณทั้งหมดแตกต่างกัน อยู่ระหว่างร้อยละ 1.04 -9.13

จากข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เข้ารับการอบรม ส่วนใหญ่สนใจเข้าร่วมการอบรมโดยไม่ได้มีการบังคับ วิทยากรผู้อบรมเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประชาชน ชาวบ้านซึ่งเป็นที่น่าเชื่อถือ และผู้เข้ารับการอบรมมีแรงจูงใจในการเข้าอบรมโดยส่วนใหญ่มีแรงจูงใจ

ภายในคือการต้องการความรู้ ทักษะ เพื่อพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี หรือทำงานเพื่อสังคม และ  
แรงจูงใจภายนอกซึ่งมีเพียงเล็กน้อยได้แก่การได้รับเบี้ยเลี้ยง ของแจก จากโครงการฝึกอบรม

ด้านการออกแบบหลักสูตร พบว่า เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้ออกแบบโดย  
ประชาชนผู้เข้ารับการอบรมไม่มีส่วนร่วม วิธีการอบรม ส่วนใหญ่เป็นการบรรยาย และมีการสาธิต  
และศึกษาดูงาน ออกแบบการประเมินผลโครงการโดยการประเมินปฏิกิริยา ความพึงพอใจเป็นหลัก  
อย่างไรก็ตามพบว่าเมื่อดำเนินการจริง มีโครงการที่ประเมินผลโครงการเพียงร้อยละ 30

การนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการอบรมไปใช้จริงในการดำเนินชีวิต หรือใช้ประโยชน์ ซึ่ง  
เป็นเป้าหมายสำคัญในการประเมินความคุ้มค่าพบว่าไม่มีโครงการใดเลยที่ติดตามประเมินผลด้านนี้  
แต่จากการสนทนากลุ่มพบว่าผู้เข้าอบรมคิดว่าตนเองก็ได้นำไปใช้ แต่มีไม่มากนัก ยังขาดการติดตาม  
สนับสนุนจากหน่วยราชการ

## บทที่ 3

# การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและการประเมินความคุ้มค่าของ โครงการฝึกอบรมประชาชน

### ผลการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 30 คน พบว่าการออกแบบเนื้อหาโครงการอบรมส่วนใหญ่ จะมีบุคลากรรับผิดชอบจะเป็นผู้ออกแบบเนื้อหาการอบรม บางโครงการออกแบบโดยคณะทำงานประชุมปรึกษาหารือกัน สองถึงสี่คนแล้วเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่ออนุมัติการจัดทำโครงการ เมื่อได้รับการอนุมัติจัดแล้วก็ดำเนินการฝึกอบรมตามแผนที่กำหนด “ส่วนใหญ่ก็จะเป็นโครงการคล้ายๆเดิมที่เคยจัดก็นำมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเล็กน้อย”

จากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการเกี่ยวกับ กลุ่มเป้าหมาย การประชาสัมพันธ์โครงการสู่กลุ่มเป้าหมาย การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อทราบบริบทของโครงการ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อความคุ้มค่าของโครงการ ก่อนการสัมภาษณ์ถึงวิธีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ ซึ่งผลจากการสัมภาษณ์พบว่า การอบรมประชาชนมีกลุ่มเป้าหมายหลากหลายและความต้องการต่างกัน

“กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่สนใจเรื่องนั้นๆ หรือมีปัญหาที่ต้องการการแก้ไข ต้องการการพัฒนาในด้านนั้นๆ เช่นกลุ่มผู้ทำเกษตรกรรมตามแบบเกษตรทฤษฎีใหม่ เกษตรอินทรีย์ กลุ่มผู้สนใจด้านการแปรรูปอาหาร กลุ่มผู้มีรายได้น้อย ประชาชนที่สนใจเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ ครอบครัวที่มีหนี้สินและสนใจการบริหารจัดการหนี้ การสร้างวินัยทางการเงิน ประชาชนที่สนใจการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น”

การประชาสัมพันธ์โครงการสู่กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ประชาชนที่สนใจเข้าร่วมอบรมให้ทั่วถึงเป็นธรรม “มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์โครงการสู่กลุ่มเป้าหมาย โดยตรงเช่นโรงเรียน ส่วนหมู่บ้านส่วนใหญ่ใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านผู้ใหญ่บ้าน ผ่านการประชุมประจำเดือน หรือมีเอกสารโครงการเพื่อกระจายข่าวสาร และมีการกระจายแบ่งสรรกันไปแต่ละหมู่บ้าน เพื่อให้ทั่วถึงเป็นธรรม บางหมู่บ้านมีการกระจายข่าวสารทางเสียงตามสายด้วย “มีบางโครงการใช้วิธีการทำประชาคมเพื่อคัดเลือกผู้ที่จะเข้าอบรมเช่นโครงการอบรม กองทุนแม่ของแผ่นดิน”

### ปัญหาอุปสรรคและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม

#### ประชาชน

จากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชนประชาชนพบว่า

โครงการอบรมประชาชนยังเป็นเรื่องสำคัญ จำเป็น แต่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ

ผู้รับผิดชอบโครงการมีความตระหนักถึงตระหนักถึงความสำคัญของโครงการฝึกอบรมประชาชนและคิดว่าปัจจุบันโครงการฝึกอบรมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน “โครงการอบรมประชาชนยังเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็น แต่ยังไม่เพียงพอ” “การออกแบบ กำหนดเนื้อหาการฝึกอบรมก็คำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายต่างๆ โดยเป็นเนื้อหาหรือกิจกรรมที่ตรง หรือสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของเขา เขาจะสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต หรือพัฒนาความเป็นอยู่ได้”

“โครงการอบรมประชาชนในระดับอำเภอและระดับท้องถิ่น ยังไม่เพียงพอ ไม่ครอบคลุมกับภาระงานโดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจของประชาชน โดยส่วนมากแล้วหน่วยงานท้องถิ่นมักจะเน้นโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานมากกว่าการฝึกอบรม และบางครั้งการโครงการฝึกอบรมที่กำหนดไว้ในแผนก็ยังมีที่ไม่ได้อบรมจริง”

**การฝึกอบรมยังไม่ครอบคลุม เพียงพอต่อกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากทรัพยากร ทั้งคน เวลาและงบประมาณจำกัด**

“การจัดอบรมแต่ละครั้ง ก็จะมีทั้งคน เวลาและงบประมาณซึ่งค่อนข้างจำกัด ทำให้ไม่สามารถอบรมผู้ที่มีความจำเป็นทั้งหมดได้ เช่นการอบรมครอบครัวที่เป็นหนี้ การพัฒนาอาชีพกลุ่มผู้มีรายได้น้อย การแปรรูปนอมอาหาร ก็ใช้วิธีการให้ผู้นำในพื้นที่เช่นผู้ใหญ่บ้านคัดสรรมาตามลำดับความจำเป็น”

**การอบรมในเรื่องที่เป็นนโยบายส่วนงาน ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจ**

“รู้สึกว่าการอบรมบางส่วนก็รู้สึกเหมือนว่าไม่ได้เต็มใจอบรมมากนักเช่นการอบรมเรื่องประชาธิปไตย” “การเข้าร่วมโครงการของประชาชน ส่วนใหญ่มาจากการกำหนดของหน่วยงานเหมือนเป็นการบังคับ บางคนไม่ได้เต็มใจ ควรมีการจูงใจ หรือให้เข้าร่วมด้วยความสมัครใจ” “แต่ก็มีบางเรื่องที่กำหนดโดยส่วนกลางประชาชนก็เต็มใจเข้าร่วม เช่น โครงการอบรมพิเศษบางเรื่องตามวาระและโอกาสสำคัญ เป็นเรื่องของความเต็มใจ ความศรัทธา เช่น ประชาชนอาสาเข้าร่วมโครงการอบรมทำไม้จันทน์ ที่จะใช้ในงานพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวบรมโกศมหามกุฏมหาราชวิทยาลัย เป็นจำนวนมาก”

**การอบรมที่มีสิ่งของจูงใจจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสนใจมากขึ้น ก็อาจมีผลต่องบประมาณที่ต้องใช้**

“เดิมเคยคิดว่าการจูงใจผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ถ้าเป็นเรื่องที่เขาคิดว่าได้ประโยชน์ เขาก็ขอเข้ามาอบรมเองซึ่งการจูงใจผู้เข้าร่วมอบรมนั้น ส่วนใหญ่ไม่มีอะไร นอกจากประสบการณ์ ความรู้ที่นำมาให้ มีบ้างบางโครงการ ที่มีการให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้เข้าอบรม เช่น พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ค่าเดินทาง หรือบางคนเรียกค่าเบี้ยเลี้ยง โครงการอบรมที่มีสิ่งจูงใจ มีของแจก มีเบี้ยเลี้ยงให้ ก็จะได้รับ ความสนใจจากประชาชน และบางครั้งทำให้ผู้ที่ไม่ได้เข้าอบรมต่อว่าว่าทำไมเขาไม่ได้เข้าร่วมอบรม”

“การจูงใจรูปแบบอื่นก็มีเช่น ความรู้ที่เป็นการเพิ่มช่องทางหารายได้แก่ครอบครัว เช่น การประกอบอาชีพ การทำบรรจุภัณฑ์ การหาตลาด ก็จะจูงใจให้ประชาชนที่มองหาช่องทางทำมาหากินเพิ่ม ก็จะสนใจ”

**เมื่อทำโครงการฝึกอบรมประชาชนแล้วส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินความคุ้มค่า**



จากข้อมูลโครงการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีเพียงโครงการเดียวที่มีการประเมินผลทั้งก่อนอบรมและหลังการอบรมเป็นโครงการฝึกอบรมอาชีพ หลายโครงการไม่ได้ประเมินโครงการ เหตุผลที่ไม่ได้ประเมินได้แก่

“มีงานอื่นๆต้องทำต่อหลายอย่างเลยไม่ได้ประเมิน”

“คิดว่ากิจกรรมที่ทำนั้นเป็นประโยชน์อยู่แล้ว ผู้สอนก็ทำเต็มที่ ผู้เข้าอบรมก็ดูสนใจ เรื่องที่อบรมเอาไปใช้ประโยชน์ได้ ก็พอเห็นได้ว่าทุกฝ่ายพึงพอใจ”

“จากที่เราถามตอบในที่ประชุมจะสะดวก เพราะเคยใช้แบบสอบถามแล้วใช้เวลาเยอะ และผู้เข้าอบรมไม่ชอบตอบเหมือนเขารู้สึกลำบากโดยเฉพาะกลุ่มที่สูงอายุ ตาก็ไม่ค่อยดี อ่านก็ไม่ว่าง และอีกอย่างพอเลิกเขาก็อยากกลับบ้านแล้ว”

**ไม่มีการติดตามประเมินความคุ้มค่าระยะยาว แต่มีการประเมินขณะฝึกอบรมโดยการสังเกต สอบถามขณะอบรม แต่ไม่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร**

การประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชนของทั้งหน่วยงาน ราชการ ระดับอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ร้อยละ 70 ไม่มีการประเมินผลการอบรม หรือไม่พบหลักฐานการประเมิน นอกจากนี้ยังพบว่าแม้โครงการอบรมประชาชนในแผนที่มี ก็ไม่ได้ดำเนินการตามแผน แต่จากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมต่างๆ พบว่า

“ส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผลการฝึกอบรม โดยเฉพาะการติดตามผลการฝึกอบรมในระยะยาว”

ถึงแม้ว่าโครงการอบรมส่วนใหญ่ไม่ได้ประเมินผลหลังการอบรม แต่ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถบอกได้ว่าโครงการนี้ผู้เข้ารับการอบรมพึงพอใจหรือไม่โดยการประเมินแบบไม่เป็นทางการ และส่วนใหญ่จัดเป็นการประเมินขณะฝึกอบรม

“ใช้การประเมินโดยการสอบถามแบบไม่เป็นทางการไม่มีแบบสอบถามเช่นตอนจบการอบรมก็ถามว่าเป็นอย่างไรบ้าง คิดว่าได้ประโยชน์มั้ย อยากให้ปรับปรุงตรงไหน เรื่องอะไรบ้างที่ต้องการให้ผู้จัดอบรมเพิ่มเติม หรือมีข้อเสนอแนะ ความต้องการอบรมต่อไปเรื่องอะไรบ้าง”

“เราประเมินโดยสังเกตสีหน้าท่าทางของผู้เข้าอบรม ขณะทำการอบรม ความกระตือรือร้น การอยู่ร่วมการอบรมจนครบ และถามในที่ประชุมเลยว่า ใครคิดว่าได้อะไรบ้างจากที่มาประชุมอบรม เอาไปใช้ได้มั้ย และอยากให้ปรับปรุงเพิ่มเติมอะไรมั๊ย ก็จะมีคนตอบหรือนำเสนอในที่ประชุม ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร”

โครงการต่างๆมีการประเมินโดยการสังเกต และการสอบถามขณะฝึกอบรม จึงทำให้ทราบว่าผู้เข้าอบรมพึงพอใจมาก น้อยเพียงใด ไม่มีแบบสอบถาม หรือแบบประเมิน เป็นการสอบถามในที่ประชุมหรือบางครั้งก็พูดคุยแบบไม่เป็นทางการช่วงพักรับประทานอาหารว่างหรือรับประทานอาหารกลางวัน

**การประเมินผลโครงการอบรมที่ดำเนินการอยู่ ส่วนใหญ่เป็นการประเมินปฏิบัติการคือการประเมินความพึงพอใจ**

“การประเมินผลโครงการส่วนใหญ่ที่ทำ เป็นการประเมินความรู้หรือความพึงพอใจ โดยใช้แบบประเมิน และหากโครงการใดมีการประเมินระดับความพึงพอใจก็จะพบว่าผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด”

“การประเมินความพึงพอใจนี้ส่วนใหญ่มันเป็นตัวชี้วัดสำคัญของโครงการ เป็นการประเมินที่ทำงานเพราะเราทำประจำอยู่แล้ว”

บางโครงการมีเป้าหมายระยะยาวเช่นลดอัตราการเรื้อรังของโรคของเด็ก แต่ก็ไม่ได้มีการติดตามระยะยาว

“ในโครงการเราก็ไม่ได้เขียนเรื่องการประเมินอยู่แล้ว พอเราทำโครงการเสร็จ หมดงบประมาณแล้วก็จบไป ไม่ได้มีการติดตาม”

### ผลการทำ Focus group

จากการทำการสนทนากลุ่มประชาชนผู้เคยเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม 18 กลุ่มๆ ละ 5-8 คน รวม 126 คน ได้ให้ข้อคิดเห็นในการประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชน ดังนี้

#### ปัญหาอุปสรรคและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม

##### ประชาชน

##### ไม่มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรม

ประชาชนที่เข้าร่วมอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการเข้าอบรม เนื่องจากได้รับความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาเรื่องที่อบรม แม้ว่าจะไม่ได้ประเมินผลโครงการ

“หลังการอบรมไม่ได้ประเมินผลโครงการแต่อย่างใด เพียงแค่เข้าใจในการบริหารจัดการหนี้ครัวเรือน” “ไม่มีการประเมินอะไร เขามาให้ความรู้เรื่องโรค และอาการของสัตว์ที่เป็นโรค พิษสุนัขบ้า 1 วัน ก็จบไป ได้ความรู้” “ไม่มีการติดตามว่าเราเอามาใช้พัฒนาอาชีพจริงหรือไม่” “ไม่มีการติดตามระยะยาว มีเพียงสอบถามตอนประชุมเท่านั้น”

“ได้อบรมเครือข่ายผู้ก่อการดีป้องกันเด็กจมน้ำ ได้รับความรู้ที่ดีมีประโยชน์ หลังการอบรมได้ประเมินความพึงพอใจ แต่รู้สึกพึงพอใจมาก นำความรู้ไปแนะนำต่อแก่บุตรหลาน ญาติพี่น้องได้ แต่อย่างไรก็ตามการฝึกทักษะการลอยตัวต้องอาศัยสระว่ายน้ำและอุปกรณ์ ทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่ม”

“ไม่มีการประเมินโครงการแต่ได้รับความรู้เรื่องการพัฒนาผลผลิตจนถึงการจำหน่าย อยากให้มีการติดตามร่วมพัฒนาผลผลิต และคุณภาพของการทำบรรจุภัณฑ์เพื่อจำหน่าย”

“ผู้เข้าอบรมได้ประโยชน์ ได้เรียนรู้การจัดทำแผนผังแปลงเกษตรทฤษฎีใหม่ แผนการผลิต และปฏิทินการปลูกพืช ได้รับการสนับสนุน พันธุ์พืช สัตว์ประมง ทำให้มีรายได้ มีอาหารบริโภคในครัวเรือน แต่ไม่ได้มีการติดตามผล “

มีการประเมินความคุ้มค่าโดยการประเมินปฏิบัติการหรือการประเมินความพึงพอใจ

“หลังการอบรมได้ประเมินความพึงพอใจ ก็พอใจอยู่ในระดับมาก ทำให้เข้าใจเรื่องระบบประชาธิปไตย ที่ถูกต้องตรงกัน อยากให้ขยายผลอบรมให้ประชาชนทุกคนเข้าใจหลักประชาธิปไตย เพื่อลดความขัดแย้ง” “ได้ความรู้เรื่องการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด ได้ประเมินความพึงพอใจ เจ้าหน้าที่มีแบบประเมินให้ ซึ่งตนเองก็ประเมินว่าดีมาก เพราะนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ ใช้เตือนลูกหลาน และช่วยหน่วยราชการกำกับดูแล สอดส่องดูแลผู้กระทำผิด และแจ้งเบาะแสให้แก่เจ้าหน้าที่”

#### **การอบรมประชาชนยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย**

ประชาชนผู้เข้าอบรม เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมประชาชน และเห็นว่าประชาชนที่มีปัญหาเช่นเดียวกับตนก็ยังมีอีกมาก เช่น การมีหนี้สิน การต้องการอาชีพ จึงยังมีความต้องการการอบรมเพิ่ม เช่นการขยายกลุ่มเป้าหมายเข้าอบรมให้ทั่วถึง เพิ่มเติมอาชีพเสริมอื่นๆ

“เอากลุ่มสตรี กลุ่มผู้สูงอายุมาเรียนรู้การประกอบอาชีพด้านเกษตร การแปรรูปอาหาร ทำปลาต้ม ปลาร้าข้าวคั่ว ดีมาก เอาไปใช้ได้ พอใจมาก เขามีแบบประเมิน นำไปใช้ได้ อยากให้มาสอนทำอย่างอื่นอีก จะได้มีอาชีพหลากหลายโดยใช้ของที่เรามีอยู่แล้วในชุมชน”

“ยังไม่ทั่วถึง คนเป็นหนี้ก็หลายครัวเรือนไม่ได้ประโยชน์ ควรอบรมเพิ่มกลุ่มเหล่านี้ด้วยเพราะยังไม่ทั่วถึง”

“ควรให้มีการเพิ่มความรู้เรื่องการเอาตัวรอดจากการจมน้ำให้ทั่วถึงทุกตำบล หมู่บ้าน และทุกโรงเรียน”

#### **ยังไม่มีติดตามช่วยเหลือในระยะยาวหลังการอบรม**

ประชาชนผู้รับการอบรมยังต้องการการอบรมต่อยอด หรือติดตามช่วยเหลือ โดยเฉพาะการอบรมเกี่ยวกับอาชีพ หรือเพิ่มรายได้

“ขาดการสานต่อความรู้ที่ได้รับมาทำให้ไม่สามารถพัฒนาต่อได้”

“อยากให้มีการอบรมอาชีพทุกปี อยากมีอาชีพเสริมหลากหลายเพื่อเพิ่มรายได้ให้ครอบครัว”

“ควรมีการอบรมต่อยอดความรู้เดิมเช่นหลังจากจัดการขยะแล้ว ควรมีการสอนการนำขยะที่คัดแยกมาแล้วมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด”

“ควรมีการอบรมต่อเนื่องเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่ เพื่อให้ผู้ที่เคยอบรมมาแล้ว สามารถปรับใช้กับแปลงของตนเอง และพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้แบบยั่งยืนต่อไป”

“ขาดเงินทุนทำให้ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ได้อย่างเต็มที่”

“ควรมีการส่งเสริมให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อการพัฒนาด้วย”

“ประชาชนแกนนำในพื้นที่ ทั้งกรรมการชุมชน แกนนำผู้สูงอายุ แกนนำนักเรียน ได้อบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการจัดการขยะในพื้นที่ รู้จักและเข้าใจการจัดการขยะที่ต้นทาง แต่ขาดงบประมาณในการตั้งจุดรวบรวมขยะ”

“ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาอาชีพอย่างหลากหลาย ต่อเนื่องทุกปีงบประมาณ มีการให้ความรู้ด้านการตลาดด้วย และทางหน่วยงานรัฐสนับสนุนหาตลาด ติดตามประเมินปัญหาที่แท้จริง

ของการนำความรู้ไปใช้ทำมาหากิน ว่ามีประเด็นปัญหาอย่างไร ต้องสนับสนุนช่วยเหลืออย่างไร เพราะการเพิ่มรายได้จะทำให้คนมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น”

## การวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าและปัญหาอุปสรรคในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและเก็บข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจำนวน 30 คน ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 คน และสนทนากลุ่มกับประชาชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 126 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจำนวน 30 คน ได้ให้ข้อมูลปัญหาอุปสรรคของการประเมินความคุ้มค่าโครงการดังนี้

1.1 การออกแบบเนื้อหา หลักสูตรโครงการอบรมส่วนใหญ่ จะมีบุคลากรผู้รับผิดชอบเป็นผู้ออกแบบเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม แล้วเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่ออนุมัติจัดทำโครงการ ไม่มีการสำรวจจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Needs)

1.2 การสื่อสารประชาสัมพันธ์โครงการสู่กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนที่สนใจเข้าร่วมอบรม ใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านผู้ใหญ่บ้านในการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านหรือใช้วิธีประกาศข่าวสารของหอกระจายข่าวหมู่บ้าน และมีการแบ่งสรรจำนวนผู้เข้าอบรมไปให้แต่ละหมู่บ้าน โดยบางโครงการใช้วิธีการทำประชาคมเพื่อคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม

1.3 โครงการฝึกอบรมประชาชนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นแต่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่อง ทรัพยากรทั้งคน เวลา และงบประมาณ โครงการอบรมที่มีเนื้อหาหรือกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการของประชาชน จะมีผู้ต้องการเข้ารับการอบรมจำนวนมากเกินกว่างบประมาณที่ได้รับการจัดสรร จึงใช้วิธีการให้ผู้ใหญ่บ้านคัดสรรผู้เข้ารับการอบรมตามลำดับความจำเป็น

1.4 การฝึกอบรมในเรื่องที่กำหนดมาจากนโยบายของหน่วยงาน ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจ เช่น การอบรมเรื่องประชาธิปไตย ประชาชนจะรู้สึกเหมือนถูกบังคับให้มาอบรม ไม่ได้มาด้วยความสมัครใจ

1.5 การฝึกอบรมที่มีสิ่งของจูงใจ จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสนใจเข้าร่วมโครงการมากขึ้น เช่น มีการให้พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ค่าเดินทาง หรือค่าเบี้ยเลี้ยง แต่ก็มีผลต่อจำนวนงบประมาณที่ต้องใช้เพิ่มขึ้นด้วย

1.6 โครงการฝึกอบรมประชาชนเมื่อดำเนินการแล้วจะไม่มีประเมินความคุ้มค่าของโครงการ โดยให้เหตุผลว่า เจ้าหน้าที่มีภาระงานมาก หรือเชื่อว่ากิจกรรมอบรมมีประโยชน์ ทั้งผู้สอนและผู้อบรมดูสนใจและพึงพอใจ บางโครงการใช้วิธีสอบถามประชาชนในระหว่างการอบรม ไม่มีการใช้แบบประเมินผล เพราะคิดว่าประชาชนผู้อบรมคงไม่อยากตอบแบบประเมินผลโดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุที่สายตาไม่ดี มีปัญหาการอ่านและเขียนตอบแบบประเมินผล

1.7 โครงการฝึกอบรมประชาชนจำนวนร้อยละ 70 ไม่มีการประเมินผลความคุ้มค่าของโครงการ และไม่มีติดตามผลในระยะยาว มีการประเมินผลโครงการอบรมเพียงร้อยละ 30 แต่เป็นการประเมินความพึงพอใจโดยใช้วิธีแจกแบบสอบถามให้ผู้อบรมตอบแล้วเก็บรวบรวมแบบสอบถามไว้ โดยไม่มีการประมวลผลแต่อย่างใด

1.8 การวางแผนโครงการฝึกอบรม ไม่มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เป็นลักษณะต่างหน่วยต่างวางแผน กำหนดโครงการเอง ตามนโยบายและข้อสั่งการจากหน่วยเหนือ ทำให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของโครงการ

1.9 การกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ ไม่ได้กำหนดถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ทำให้ไม่มีการวัดผลว่าโครงการนั้นๆ มีความคุ้มค่าในงบประมาณที่ใช้ไปหรือไม่ เช่น ภายหลังจากอบรมแล้วประชาชนได้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด ก่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ หรือมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตในด้านใดเพิ่มขึ้น

2. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 ท่านประกอบด้วย

1. นายธนา ยันตรโกวิท รองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
2. นายสมศักดิ์ เจตสุรگانต์ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
3. ศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

4. รองศาสตราจารย์ ดร. กรรณิการ์ สุขเกษม ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยอนาคตศึกษา โครงการดุสิตบัณฑิตมหาวิทยาลัยปทุมธานี

ได้นำเสนอปัญหาอุปสรรคของการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ ดังนี้

2.1 การขาดการบูรณาการในระดับนโยบาย โดยแต่ละกระทรวง หรือแต่ละกรมจะคิดวางแผนโครงการฝึกอบรมในลักษณะต่างหน่วยต่างทำ แล้วสั่งการมอบหมายให้ส่วนราชการในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ รับผิดชอบดำเนินการก่อให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของโครงการในพื้นที่ ตัวอย่างเช่น การรณรงค์แก้ไขปัญหายะมุขฝอย มีหลายหน่วยงานนำไปกำหนดโครงการฝึกอบรมประชาชน แล้วขอรับการจัดสรรงบประมาณ ส่งไปให้ระดับจังหวัด อำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ

2.2 การจัดสรรงบประมาณในห้วงเวลาที่ไม่สอดคล้องกัน ทำให้เกิดปัญหาในพื้นที่ที่ต้องจัดการฝึกอบรมหลายช่วงเวลา เป็นการสร้างภาระให้กับประชาชน บางโครงการได้รับการอนุมัติ

ให้ดำเนินการในห้วงเวลาที่ประชาชนต้องประกอบอาชีพ เช่น เกษตรกรต้องประกอบอาชีพตามฤดูกาล ไม่สะดวกจะเข้ารับการอบรมทั้งที่ต้องการเข้าอบรม

2.3 การติดตามผลและประเมินความคุ้มค่าโครงการ ไม่เป็นไปตามหลักวิชาการ บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม ไม่ได้ใช้หลักทฤษฎี ในการกำหนดวิธีการ รูปแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

2.4 การติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าโครงการไม่ได้ถูกกำหนดให้เป็นกิจกรรมหนึ่งในโครงการฝึกอบรม และไม่ได้กำหนดให้มีงบประมาณไว้สำหรับการติดตามประเมินผล ภายหลังจากฝึกอบรม

2.5 สถาบันการศึกษายังมีบทบาทน้อยในการเข้ามามีส่วนร่วมหรือให้การสนับสนุน การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมประชาชน รวมทั้งการวิจัยและสร้างนวัตกรรม เพื่อเป็นองค์ความรู้ ในการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม

3. ผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับประชาชนผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 126 คน ได้ให้ข้อมูลปัญหาอุปสรรคของการประเมินความคุ้มค่าโครงการ ดังนี้

3.1 การฝึกอบรมเรื่องเดียวกัน แต่มีหลายหน่วยงานจัดอบรม เช่น การส่งเสริมให้ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะมีส่วนราชการทั้งของจังหวัด อำเภอ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เข้ามาจัดอบรมในตำบลหรือหมู่บ้าน บางโครงการมีเนื้อหาคล้ายกัน ควรจัดร่วมกัน เพื่อประหยัดเวลา และงบประมาณแต่กลับแยกกันจัดอบรม

3.2 การคัดเลือกผู้เข้าอบรม ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มที่ต้องการเข้าอบรม บางโครงการประชาชนเห็นว่าไม่ประโยชน์ ต้องการเข้าอบรมจำนวนมากเพราะได้ความรู้ ได้ปัจจัยการผลิต เพื่อสร้างรายได้เพิ่มขึ้น แต่โครงการรับผู้เข้าอบรมได้จำนวนน้อย ประชาชนจึงต้องการให้เพิ่มจำนวน กลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น

3.3 ไม่มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรม หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรม ไม่มีการส่งเจ้าหน้าที่ไปติดตามผลว่าประชาชนผู้เข้าอบรม ได้มีการนำความรู้ไปใช้หรือไม่ และก่อให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ จะมีการประเมินผลบ้างในลักษณะของการสอบถาม ขณะฝึกอบรมว่ามีความพึงพอใจ ต่อหลักสูตร วิทยากร สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการอบรม หรือไม่ บางโครงการมีการแจกแบบสอบถามความพึงพอใจ ให้ตอบคำถาม ภายหลังจากฝึกอบรมก่อนเดินทางกลับบ้าน

3.4 ไม่มีการติดตามช่วยเหลือในระยะยาว ภายหลังจากฝึกอบรม ประชาชนผู้เข้าอบรมให้ข้อมูลว่า ยังต้องการการอบรมที่ต่อเนื่อง หรือการสนับสนุนเพิ่มเติม โดยเฉพาะการอบรม เกี่ยวกับอาชีพ ประชาชนต้องการให้มีการอบรมอาชีพทุกปี เพื่อให้มีอาชีพหลากหลาย และต้องการแหล่งเงินทุน รวมทั้งการช่วยเหลือด้านการตลาด หรือในกรณีการอบรมให้รู้วิธีการคัดแยกขยะ แต่ประชาชนขาดเงินทุนในการจัดตั้งจุดรวบรวมขยะในหมู่บ้าน

**สรุป**

### 1. ปัญหาเชิงนโยบาย ประกอบด้วย

1.1 การขาดการบูรณาการร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานในชั้นการวางแผนโครงการฝึกอบรม โดยแต่ละกระทรวงแต่ละกรม กำหนดโครงการในลักษณะต่างหน่วยต่างคิด ไม่มีการวางแผนร่วมกัน ไม่มีองค์กรที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการ แผนงาน โครงการฝึกอบรม ก่อให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของโครงการในระดับพื้นที่

1.2 การจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการฝึกอบรม ยังไม่เพียงพอกับความ ต้องการของประชาชน บางโครงการประชาชนเห็นว่ามิประโยชน์มาก ต้องการขยายกลุ่มเป้าหมาย และให้มีการจัดฝึกอบรมต่อเนื่อง โดยเฉพาะการอบรมเกี่ยวกับอาชีพเพื่อสร้างรายได้ รวมทั้งห้วงเวลา ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการ ไม่สอดคล้องกับความพร้อมของประชาชนที่เข้ารับการ อบรมที่ต้องประกอบอาชีพตามฤดูกาล

1.3 ขาดการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ก่อนการ วางแผนโครงการและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ

1.4 โครงการอบรมส่วนใหญ่ร้อยละ 70 ขาดการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

### 2. ปัญหาเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย

2.1 ขาดองค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการบูรณาการแผนงานโครงการ ฝึกอบรมประชาชนในระดับจังหวัด ทำให้เกิดปัญหาการซ้ำซ้อนของโครงการ ทำให้เกิดปัญหาการ ฝึกอบรมเรื่องเดียวกันแต่มีหลายหน่วยงานดำเนินการ

2.2 ขาดการสำรวจและจัดทำความต้องการการฝึกอบรม (Training Need) ก่อน การวางแผนโครงการ ทำให้หลักสูตรเนื้อหาการฝึกอบรม ไม่ตรงกับปัญหาหรือความต้องการของ ประชาชน จึงขาดแรงจูงใจในการเข้ารับการอบรม

2.3 การกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ ไม่ได้กำหนดถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ จึงไม่ อาจวัดได้ว่ามีความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณฝึกอบรมหรือไม่

2.4 การกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม ยังไม่ครอบคลุมทุก กลุ่มเป้าหมาย และใช้วิธีการคัดเลือกโดยมอบให้ผู้นำหมู่บ้าน หรือชุมชน เป็นผู้คัดเลือกผู้เข้ารับการ อบรม

2.5 การขาดการติดตามประเมินผลหลังจากการฝึกอบรม ทำให้ไม่มีการประเมิน ความคุ้มค่าของโครงการ บางโครงการมีการประเมินผลแต่เป็นเพียงการประเมินความพึงพอใจของผู้ เข้ารับการอบรมเท่านั้น

2.6 การขาดการติดตามช่วยเหลือผู้เข้ารับการอบรมในระยะยาว ทำให้ประชาชนไม่ สามารถนำความรู้ที่ได้รับ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่อง

### 3. ปัญหาเชิงวิชาการ ประกอบด้วย

3.1 โครงการฝึกอบรมส่วนใหญ่ที่มีการประเมินผล หรือประเมินความคุ้มค่า มีการ ประเมินในระดับปฏิกิริยา คือ ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น การประเมินในระดับ ผลลัพธ์และผลกระทบมีน้อย

3.2 สถาบันการศึกษาในพื้นที่ยังมีบทบาทน้อยในการเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมประชาชน

3.3 การประเมินผลความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน ยังไม่ได้นำหลักทฤษฎี หรือองค์ความรู้ทางวิชาการ มาใช้เพื่อกำหนดรูปแบบวิธีการ หรือเครื่องมือที่มีความเหมาะสมกับแต่ละโครงการ

3.4 ขาดการนำผลการวิจัย หรือนวัตกรรม มาสร้างองค์ความรู้เพื่ออบรมหรือถ่ายทอดให้กับประชาชน สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการประกอบอาชีพ หรือพัฒนาคุณภาพชีวิต



## บทที่ 4

# แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรม ประชาชนในชุมชน

### ผลการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 30 คน เกี่ยวกับการปรับปรุงรูปแบบ และวิธีการประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน มีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ควรมีการประเมินความคุ้มค่าทุกโครงการ

“ควรมีการประเมินความคุ้มค่าทุกโครงการ”

“มันก็เป็นความจริงว่าการประเมินความคุ้มค่าของโครงการเป็นสิ่งจำเป็น ก็เห็นว่าถ้าเป็นไปได้ก็ควรประเมินให้ครบทุกการ ไม่ว่าจะทำโครงการอะไร”

“ข้อเสนอแนะเบื้องต้นคือ ขอให้มีการประเมินผลโครงการที่ทำอยู่ให้ครบทุกโครงการก่อน”

#### ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมประชาชนควรกำหนดกิจกรรม เครื่องมือ วิธีการ ประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชนให้ชัดเจน

“ผู้รับผิดชอบเขียนโครงการ ควรออกแบบการประเมินผลโครงการฝึกอบรมประชาชน และดำเนินการตามที่วางแผน”

“มันต้องคิดตั้งแต่เขียนโครงการแล้ว วัตถุประสงค์ต้อง วัดได้ ประเมินผลได้ ทำได้ตามเวลา คิดเตรียมการไว้เลยว่าจะใช้เครื่องมืออย่างไร เก็บข้อมูลอะไรบ้าง จะเก็บตอนไหน”

#### ผู้บริหารเห็นความสำคัญและติดตามผลการประเมิน

“การประเมินความคุ้มค่าของโครงการเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพื่อการพัฒนางานให้ดีขึ้น ผู้บริหารก็ต้องสนใจเอาใจใส่ ติดตามงาน”

จัดทำโครงการประเมินแยกเฉพาะ “อาจมีโครงการประเมินผลโครงการอบรมตามแผน ประจำปีขึ้นโดยเฉพาะ มีงบประมาณของปีถัดไป อาจประเมินทุกโครงการในแผน เหมือนเป็นชุด ดำเนินงานอีกชุดหนึ่งที่ติดตามประเมิน ซึ่งก็จะเท่ากับควบคุมคุณภาพด้วย”

#### อยากให้มีการสอบถามความต้องการก่อนการอบรม และการประเมินให้ครอบคลุมทั้ง ความรู้ ทักษะ คุณภาพชีวิตการมีอาชีพตามที่ได้รับบริการอบรมมา

“การออกแบบโครงการถ้าจะให้ตรงความต้องการของผู้เข้าอบรม อาจมีการสอบถามความต้องการเบื้องต้นก่อนว่า ต้องการอบรมเรื่องอะไร เช่นอยากฝึกอาชีพอะไร อยากทำอะไร เป็น

ต้น คือให้ประชาชนร่วมคิด และเวลาประเมินก็ประเมินตามวัตถุประสงค์ ของโครงการ อาจเป็น การประเมินความรู้ ความพึงพอใจ คุณภาพชีวิต”

“ส่วนมากเราก็ประเมินระดับความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม โดยใช้แบบประเมิน แบบ เรียงลำดับคะแนน ยังไม่ได้วัดความรู้ ทักษะคิด หรืออื่นๆ”

### **ใช้เทคโนโลยีช่วยในการติดตามประเมินความคุ้มค่าของโครงการ**

“นាំมีการประเมินและบันทึกผลการประเมิน หรือมีฐานข้อมูลผู้เข้าอบรมต่างๆไว้ด้วย เพื่อติดตามและเข้าถึงกลุ่มประชาชนที่สนใจเฉพาะเรื่องง่าย สะดวก รวดเร็ว ทั้งติดตามประเมินผล และประชาสัมพันธ์เรื่องที่จะอบรมใหม่ๆด้วย”

“ใช้เทคโนโลยีช่วย เช่นกลุ่มไลน์ ในกลุ่มประชาชนบางกลุ่มที่พอใช้ได้เช่น กลุ่มแกนนำ กลุ่มนักเรียน กลุ่มอาชีพเช่นกลุ่ม smart farmer เป็นต้น”

## **ผลการทำ Focus group**

จากการทำการสนทนากลุ่มประชาชนผู้เคยเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม จำนวน 18 กลุ่ม กลุ่มละ 5- 8 คน รวม 126 คน ได้ให้ข้อคิดเห็นในการประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรม ประชาชนดังนี้

**ควรมีการประเมินความตั้งใจ ความสนใจ เอาใจใส่ และความรับผิดชอบของผู้เข้ารับการอบรมในขณะฝึกอบรมด้วย**

“ผู้เข้าอบรมบางคนขาดความรับผิดชอบ มีรายชื่อตามทะเบียนก็เข้ามาอบรม แต่ มาแล้วอยู่ไม่ครบ บางคนมาเดี่ยวเดี๋ยวกลับ”

“ขาดความเพียรในการเรียนรู้ มาฟังๆนิดเดียวแล้วก็ออกไป บางทีก็กลับมาใหม่ บางคน ก็ไม่กลับ”

### **ควรมีการติดตามประเมินผลการฝึกอบรมหลังการฝึกอบรม**

“ควรมีการติดตามประเมินหลังสิ้นสุดโครงการเพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ของการ อบรม”

“อยากให้มีการประเมินสมาชิกแต่ละชุมชน ว่ามีคุณธรรม จริยธรรม และพัฒนา คุณภาพชีวิตตามฝึกอบรมหรือไม่”

“อยากให้มาตามดูด้วยว่าอบรมแล้วเราทำได้หรือไม่ได้ มีปัญหาอะไร เช่นเราไม่มีเงินทุน จะมีแหล่งทุนแนะนำ หรือช่วยเหลืออย่างไร”

“อยากให้มีการศึกษาดูงานในสิ่งที่จะนำมาใช้ได้จริงในชุมชน และมาดูแล แนะนำ ต่อเนื่อง ศึกษาดูงานมากก็ไม่ได้ทำให้ชุมชนเห็นเป็นรูปธรรมหรือยั่งยืน”

### **ควรมีการประเมินความคุ้มค่าด้านการเงินด้วย**

“อบรมวันเดียว ใช้งบประมาณสูงไปนิดนึง”

“ควรมีการประเมินการบริหารเงิน การจัดการการเงินตามหลักธรรมาภิบาล”

### ควร ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินอย่างต่อเนื่อง

“ไม่เคยมีการติดตามประเมินผลต่อเนื่อง ควรให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมดูแลติดตาม ตรวจสอบอย่างแท้จริง”

### ควรมีการประสานการทำงานของหน่วยงานในพื้นที่

“ควรมีการประสานงาน เสริมหนุนกันในการทำงานในพื้นที่ของส่วนงานต่างๆ”

“ให้ทุกส่วนงานที่บริหารระดับตำบลมีความสามัคคีกันในการทำให้ตำบลเจริญ ยิ่งขึ้นไป”

## ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

จากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่านได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมดังนี้

**ไม่ควรมีการกำหนดสัดส่วนจากงบดำเนินงานหรืองบประมาณทั้งหมด เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีเหตุผลความจำเป็นที่แตกต่างกัน**

การกำหนดงบประมาณในการฝึกอบรมของหน่วยราชการระดับอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรมีการกำหนดสัดส่วนจากงบดำเนินงานหรืองบประมาณทั้งหมด เนื่องจากภารกิจการศึกษาอบรมประชาชนในแต่ละพื้นที่มีเหตุผลความจำเป็นที่แตกต่างกัน เพราะสภาพปัญหาและความจำเป็นที่ต้องจัดการฝึกอบรมประชาชน ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้

1. สภาพภูมิสังคมของแต่ละภาค แต่ละจังหวัด มีความแตกต่างกันส่งผลให้บางพื้นที่มีประชาชนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจ รายได้ อาชีพต่างกัน บางพื้นที่มีสภาพความเป็นเมือง บางพื้นที่ยังคงมีความเป็นชนบท ทำให้ความจำเป็นในการฝึกอบรมประชาชน ของแต่ละพื้นที่ต่างกัน หากกำหนด สัดส่วน งบประมาณการฝึกอบรมประชาชนเท่ากันทุกพื้นที่ จะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และเป็นข้อจำกัดของหน่วยงานในพื้นที่

2. นโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง ตามช่วงเวลา เมื่อมีการกำหนดนโยบายใหม่ๆ หรือเปลี่ยนแปลงนโยบายในแต่ละด้าน อาจมีความจำเป็นต้องจัดโครงการฝึกอบรมประชาชนตามนโยบายนั้นๆ ทำให้หน่วยราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องจัดหาหรือเพิ่มเติมงบประมาณตามนโยบาย

**ควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีฐานะการคลังดี มีงบประมาณมาก เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นหน่วยเจ้าภาพจัดทำโครงการฝึกอบรมประชาชน ในภาพรวมทั้งพื้นที่จังหวัด**

การกำหนดงบประมาณเพื่อจัดฝึกอบรมประชาชน ควรคำนึงถึงฐานะการคลัง และศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลัก เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบมีฐานะการคลังไม่เท่ากัน เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดเล็ก จะมีงบประมาณน้อย หากต้องรับภารกิจการฝึกอบรมประชาชนย่อมกระทบต่อฐานะการคลัง จึงควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีฐานะ

การการคลังดี มีงบประมาณมาก เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นหน่วยเจ้าภาพจัดทำโครงการฝึกอบรมประชาชน ในภาพรวมทั้งพื้นที่จังหวัด

### **การประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชน ควรกำหนด ตัวชี้วัดตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ**

การประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชน ควรกำหนด ตัวชี้วัดตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ ดังนั้น หน่วยจัดโครงการฝึกอบรมต้องกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้อง และสามารถวัดได้ และตอบคำถามได้ว่าภายหลังการฝึกอบรมแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์โครงการหรือไม่ สำหรับรูปแบบหรือวิธีการประเมินความคุ้มค่า มีหลายวิธีขึ้นอยู่กับผู้เสนอโครงการ ต้องเลือกวิธีการ ประเมิน และช่วงระยะเวลาการประเมินให้สอดคล้องกับแต่ละโครงการ เช่น บางโครงการกำหนด วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มรายได้ให้ประชาชน ก็ต้องมีตัวชี้วัด คือรายได้ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งอาจวัดเป็นช่วง ระยะเวลา 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี ภายหลังจากผ่านการฝึกอบรม หรือบางโครงการอาจมี วัตถุประสงค์ เพื่อลดปริมาณขยะมูลฝอยในชุมชน ตัวชี้วัด คือ จำนวนของขยะมูลฝอยของแต่ละ ครัวเรือนที่ลดลง หรืออาจกำหนดตัวชี้วัด คืออัตราการขยะที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือโรงเรียน เป็นต้น ดังนั้น การประเมินความคุ้มค่าของโครงการจึงขึ้นอยู่กับ การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการที่ ชัดเจน วัดได้ และกำหนดช่วงเวลาที่วัด ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้เสนอโครงการ ต้องใช้หลักวิชาการใน การกำหนดและขึ้นอยู่กับผู้อนุมัติโครงการที่ต้องพิจารณาด้วยความรอบคอบ ก่อนอนุมัติให้เริ่ม ดำเนินการ

### **ใช้กลไกในพื้นที่ในรูปแบบของคณะกรรมการที่มีองค์ประกอบจากหลายส่วนราชการ ที่มีการบูรณาการร่วมกัน**

ตามที่พบว่าโครงการฝึกอบรมประชาชน ร้อยละ 70 ไม่มีการประเมินผลโครงการ เป็น ข้อเท็จจริงที่สะท้อนปัญหาที่ต้องปรับปรุงแก้ไข โดยเห็นว่า ปัจจุบันมีกลไกในพื้นที่ในรูปแบบของ คณะกรรมการที่มีองค์ประกอบจากหลายส่วนราชการที่มีการบูรณาการร่วมกัน เช่น คณะกรรมการ พัฒนาอำเภอ(กพอ.) ที่มีนายอำเภอเป็นประธานและมีหัวหน้าส่วนราชการอำเภอ และผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งในพื้นที่อำเภอควรมีบทบาทในการกำหนดกรอบนโยบายการ ฝึกอบรมประชาชน ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและภูมิสังคม รวมทั้งตอบสนองนโยบายรัฐบาล รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ในทุกระดับ เพื่อให้ส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกันคิด ริเริ่มจัดทำแผนงานการฝึกอบรมแบบบูรณาการ ไม่มีความซ้ำซ้อนเพื่อประหยัดงบประมาณ รวมทั้ง กำหนดให้ทุกโครงการมีการติดตามประเมินผลและรายงานผลให้คณะกรรมการฯ ทราบ ตาม ช่วงเวลาเป็น 3 เดือนหรือ 6 เดือน เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณา เหตุผล ความจำเป็นที่ควรมีการ ฝึกอบรมต่อเนื่องต่อไปหรือไม่ หรืออาจมีข้อเสนอให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงการให้เหมาะสมมาก ขึ้น ทั้งนี้อาจมอบหมายให้สำนักงานอำเภอ ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ เป็นหน่วยงาน รับผิดชอบในการติดตามประเมินผลทุกโครงการที่ดำเนินงานในเขตพื้นที่อำเภอ และรายงานผลให้ คณะกรรมการพัฒนาอำเภอทราบ เพื่อเป็นข้อมูลในการกำกับดูแล การดำเนินงานของส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอให้มีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

## การประเมินความคุ้มค่าจะวัดระดับใดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมประชาชนนั้น

การใช้แบบสอบถามหรือแบบประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมภายหลังการฝึกอบรม ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าของโครงการได้เพราะไม่สามารถตอบคำถามได้ว่า บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ ส่วนจะใช้รูปแบบหรือวิธีการใดนั้น ขึ้นอยู่กับการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการต้องชัดเจน นำไปสู่การมีตัวชี้วัดที่วัดได้ ตามช่วงเวลาที่กำหนด

## สรุป

### 1. แนวทางเชิงนโยบาย

1.1 ควรมีนโยบายการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรม เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนของโครงการ การฝึกอบรมบางเรื่อง อาจร่วมกันจัดได้เพื่อประหยัดทรัพยากร เวลาและงบประมาณ

1.2 ทุกกระทรวงควรบูรณาการนโยบายที่สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการในทุกระดับ และต้องสร้างกลไกในการบริหารโครงการ เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน

1.3 ควรมีการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ให้ครอบคลุมครบถ้วน เพื่อใช้ในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม ที่ตรงกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริง

1.4 ผู้บริหารโครงการต้องให้ความสำคัญกับการติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยการกำกับให้มีการกำหนดกิจกรรม เครื่องมือ วิธีการ ติดตามและประเมินความคุ้มค่าโครงการให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดให้มีงบประมาณที่ต้องใช้ในการติดตามและประเมินความคุ้มค่าของทุกโครงการ

1.5 ควรมีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยใช้รูปแบบการประเมินที่วัดได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ โดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดที่บ่งถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ที่สามารถแสดงให้เห็นความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชน

### 2. แนวทางเชิงปฏิบัติการ

2.1 ในระดับจังหวัด และอำเภอควรมีส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชน มิให้เกิดความซ้ำซ้อนกับแผนงานโครงการขององค์กร

2.2 ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการอบรมประชาชนต้องสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Needs) ให้ชัดเจน ในขั้นตอนการวางแผนโครงการและจัดทำงบประมาณ

2.3 กำหนดแนวทางให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการสำรวจความต้องการฝึกอบรม (Training Need) และมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการทั้งขณะฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรมโดยมีการติดตามผลเป็นระยะ

2.4 ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นธรรม และทั่วถึง มีข้อเสนอแนะให้ผู้นำหมู่บ้านหรือชุมชน เป็นผู้พิจารณาคัดเลือก

2.5 ควรมีการสร้างแรงจูงใจ ให้ประชาชนสนใจและสมัครใจเข้ารับการอบรม เช่น มีการให้สิทธิประโยชน์กับประชาชนที่ผ่านการอบรมและได้นำความรู้ไปใช้จนเกิดประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์โครงการ

2.6 การฝึกอบรมควรกำหนดช่วงเวลาที่ไม่สร้างภาระให้กับประชาชนไม่จัดการอบรมในช่วงที่ต้องประกอบอาชีพ โดยเฉพาะเกษตรกรที่ต้องประกอบอาชีพตามฤดูกาล

2.7 การฝึกอบรมในเรื่องที่มีประโยชน์ ประชาชนจะมีความต้องการเข้ารับการอบรมจำนวนมาก ขณะที่โครงการรับได้จำนวนน้อย จึงควรเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยเฉพาะ การฝึกอบรมเกี่ยวกับอาชีพเสริมเพื่อสร้างรายได้

2.8 หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมควรมีการประเมินผลโครงการโดยส่งเจ้าหน้าที่ไปติดตามผลว่า ประชาชนที่เข้าอบรม ได้นำความรู้ไปใช้หรือไม่ เกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งมีปัญหายุ่งยากในการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติหรือไม่

### 3. แนวทางเชิงวิชาการ

3.1 ทุกโครงการต้องมีการประเมินความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ เพื่อทราบถึงผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ โดยอาจใช้รูปแบบการประเมินตามหลักวิชาการ เช่น ทฤษฎีของ Kirkspatrick ซึ่งเป็นที่นิยมและได้รับการยอมรับว่าสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ควรมีการวิจัย พัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน พัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดที่มีความเชื่อมั่น เทียบตรง ตามหลักวิชาการ มีประสิทธิภาพในการวัด

3.3 ควรมีการจัดการความรู้ของท้องถิ่น ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกมิติ ที่สอดคล้องกับบริบทสังคมและวัฒนธรรม

3.4 ควรมีการพัฒนางานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมให้ท้องถิ่น เช่น นวัตกรรมส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนการผลิต ด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมในครัวเรือน ลดการใช้แรงงานโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิสังคมของแต่ละพื้นที่

3.5 การประเมินผลการฝึกอบรมประชาชนไม่ควรประเมินเชิงเศรษฐศาสตร์ ผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่า คุ้มทุนของหน่วยงานผู้ให้การอบรม แต่ควรประเมินความคุ้มค่าที่ผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่เกิดแก่ประชาชนผู้รับการฝึกอบรม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ

3.6 ควรให้หน่วยงานภายนอกเช่นสถาบันการศึกษา ในพื้นที่ ที่มีความเชี่ยวชาญ จัดทำโครงการประเมินเพื่อป้องกันอคติในการประเมิน โดยให้ผู้รับผิดชอบโครงการมีส่วนร่วมเพื่อเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

## บทที่ 5

### สรุปและข้อเสนอแนะ

#### สรุป

การวิจัยเรื่องแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนงานของหน่วยงานภาครัฐ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่า และปัญหา อุปสรรค ในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อเสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมพบว่า สัดส่วนงบประมาณดำเนินงาน และงบประมาณการฝึกอบรมของจังหวัดสุรินทร์ค่อนข้างสูงซึ่งก็มีลักษณะเดียวกับจังหวัดอื่นๆ แต่หากเทียบสัดส่วนของงบประมาณในการอบรมต่องบประมาณที่ได้รับจัดสรรทั้งหมดมีเพียงร้อยละ 8 และจากการเก็บข้อมูลโครงการฝึกอบรมประชาชนของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ 3 อำเภอ และระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 9 แห่ง พบโครงการอบรมประชาชนทั้งสิ้น จำนวน 68 โครงการ ในหน่วยราชการระดับอำเภอ สัดส่วนงบประมาณการฝึกอบรมประชาชนต่องบประมาณทั้งหมดอยู่ระหว่างร้อยละ 5-6.7 แต่ในระดับท้องถิ่น พบว่าสัดส่วนงบประมาณการฝึกอบรมประชาชนต่องบประมาณทั้งหมดแตกต่างกัน อยู่ระหว่างร้อยละ 1.04 -9.13

จากข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่สนใจเข้าร่วมการอบรมโดยไม่ได้มีการบังคับ วิทยากรผู้อบรมเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประชาชนชาวบ้านซึ่งเป็นที่น่าเชื่อถือ และผู้เข้ารับการอบรมมีแรงจูงใจในการเข้าอบรมโดยส่วนใหญ่มีแรงจูงใจภายในคือต้องการความรู้ ทักษะ เพื่อพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี หรือทำงานเพื่อสังคม และแรงจูงใจภายนอกซึ่งมีเพียงเล็กน้อยได้แก่การได้รับเบี้ยเลี้ยง ของแจก จากโครงการฝึกอบรม

ด้านการออกแบบหลักสูตร พบว่า เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้ออกแบบโดยประชาชนผู้เข้ารับการอบรมไม่มีส่วนร่วม วิธีการอบรม ส่วนใหญ่เป็นการบรรยาย และมีการสาธิต และศึกษาดูงาน ออกแบบการประเมินผลโครงการโดยการประเมินปฏิกิริยา ความพึงพอใจเป็นหลัก อย่างไรก็ตามพบว่าเมื่อดำเนินการจริง มีโครงการที่ประเมินผลโครงการเพียงร้อยละ 30



การนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการอบรมไปใช้จริงในการดำเนินชีวิต หรือใช้ประโยชน์ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในการประเมินความคุ้มค่าพบว่าไม่มีโครงการใดเลยที่ติดตามประเมินผลด้านนี้ แต่จากการสนทนากลุ่มพบว่าผู้เข้าอบรมคิดว่าตนเองก็ได้นำไปใช้ แต่มีไม่มากนัก ยังขาดการติดตามสนับสนุนจากหน่วยราชการ

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่า และปัญหา อุปสรรค ในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า

#### 1. ปัญหาเชิงนโยบาย ประกอบด้วย

1.1 การขาดการบูรณาการร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานในชั้นการวางแผนโครงการฝึกอบรม โดยแต่ละกระทรวงแต่ละกรม กำหนดโครงการในลักษณะต่างหน่วยต่างคิด ไม่มีการวางแผนร่วมกัน ไม่มีองค์กรที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการ แผนงาน โครงการฝึกอบรม ก่อให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของโครงการในระดับพื้นที่

1.2 การจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการฝึกอบรม ยังไม่เพียงพอกับความ ต้องการของประชาชน บางโครงการประชาชนเห็นว่ามีประโยชน์มาก ต้องการขยายกลุ่มเป้าหมาย และให้มีการจัดฝึกอบรมต่อเนื่อง โดยเฉพาะการอบรมเกี่ยวกับอาชีพเพื่อสร้างรายได้ รวมทั้งห้วงเวลา ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการ ไม่สอดคล้องกับความพร้อมของประชาชนที่เข้ารับการ อบรมที่ต้องประกอบอาชีพตามฤดูกาล

1.3 ขาดการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ก่อนการวางแผนโครงการและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ

1.4 โครงการอบรมส่วนใหญ่ร้อยละ 70 ขาดการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

#### 2. ปัญหาเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย

2.1 ขาดองค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการบูรณาการแผนงานโครงการ ฝึกอบรมประชาชนในระดับจังหวัด ทำให้เกิดปัญหาการซ้ำซ้อนของโครงการ ทำให้เกิดปัญหาการ ฝึกอบรมเรื่องเดียวกันแต่มีหลายหน่วยงานดำเนินการ

2.2 ขาดการสำรวจและจัดทำความต้องการการฝึกอบรม (Training Need) ก่อน การวางแผนโครงการ ทำให้หลักสูตรเนื้อหาการฝึกอบรม ไม่ตรงกับปัญหาหรือความต้องการของ ประชาชน จึงขาดแรงจูงใจในการเข้ารับการอบรม

2.3 การกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ ไม่ได้กำหนดถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ จึงไม่ อาจวัดได้ว่ามีความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณฝึกอบรมหรือไม่

2.4 การกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม ยังไม่ครอบคลุมทุก กลุ่มเป้าหมาย และใช้วิธีการคัดเลือกโดยมอบให้ผู้นำหมู่บ้าน หรือชุมชน เป็นผู้คัดเลือกผู้เข้ารับการ อบรม

2.5 การขาดการติดตามประเมินผลหลังจากการฝึกอบรม ทำให้ไม่มีการประเมิน ความคุ้มค่าของโครงการ บางโครงการมีการประเมินผลแต่เป็นเพียงการประเมินความพึงพอใจของผู้ เข้ารับการอบรมเท่านั้น

2.6 การขาดการติดตามช่วยเหลือผู้เข้ารับการอบรมในระยะยาว ทำให้ประชาชนไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่อง

### 3. ปัญหาเชิงวิชาการ ประกอบด้วย

3.1 โครงการฝึกอบรมส่วนใหญ่ที่มีการประเมินผล หรือประเมินความคุ้มค่า มีการประเมินในระดับปฏิกิริยา คือ ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น การประเมินในระดับผลลัพธ์และผลกระทบมีน้อย

3.2 สถาบันการศึกษาในพื้นที่ยังมีบทบาทน้อยในการเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมประชาชน

3.3 การประเมินผลความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน ยังไม่ได้นำหลักทฤษฎี หรือองค์ความรู้ทางวิชาการ มาใช้เพื่อกำหนดรูปแบบวิธีการ หรือเครื่องมือที่มีความเหมาะสมกับแต่ละโครงการ

3.4 ขาดการนำผลการวิจัย หรือนวัตกรรม มาสร้างองค์ความรู้เพื่ออบรมหรือถ่ายทอดให้กับประชาชน สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการประกอบอาชีพ หรือพัฒนาคุณภาพชีวิต

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาอุปสรรคการประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชนแล้ว ได้วิเคราะห์แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ของการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

#### 1. แนวทางเชิงนโยบาย

1.1 ควรมีนโยบายการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรม เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนของโครงการ การฝึกอบรมบางเรื่อง อาจร่วมกันจัดได้เพื่อประหยัดทรัพยากร เวลาและงบประมาณ

1.2 ทุกกระทรวงควรบูรณาการนโยบายที่สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการในทุกระดับ และต้องสร้างกลไกในการบริหารโครงการ เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน

1.3 ควรมีการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ให้ครอบคลุมครบถ้วน เพื่อใช้ในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม ที่ตรงกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริง

1.4 ผู้บริหารโครงการต้องให้ความสำคัญกับการติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยการกำกับให้มีการกำหนดกิจกรรม เครื่องมือ วิธีการ ติดตามและประเมินความคุ้มค่าโครงการให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดให้มีงบประมาณที่ต้องใช้ในการติดตามและประเมินความคุ้มค่าของทุกโครงการ

1.5 ควรมีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยใช้รูปแบบการประเมินที่วัดได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ โดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดที่บ่งถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ที่สามารถแสดงให้เห็นความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชน

## 2. แนวทางเชิงปฏิบัติการ

2.1 ในระดับจังหวัด และอำเภอควรมีส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชน มิให้เกิดความซ้ำซ้อนกับแผนงานโครงการขององค์กร

2.2 ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการอบรมประชาชนต้องสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Needs) ให้ชัดเจน ในขั้นตอนการวางแผนโครงการและจัดทำงบประมาณ

2.3 กำหนดแนวทางให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการสำรวจความต้องการฝึกอบรม (Training Need) และมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการทั้งขณะฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรมโดยมีการติดตามผลเป็นระยะ

2.4 ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นธรรม และทั่วถึง มิใช่มอบหมายให้ผู้นำหมู่บ้านหรือชุมชน เป็นผู้พิจารณาคัดเลือก

2.5 ควรมีการสร้างแรงจูงใจ ให้ประชาชนสนใจและสมัครใจเข้ารับการอบรม เช่น มีการให้สิทธิประโยชน์กับประชาชนที่ผ่านการอบรมและได้นำความรู้ไปใช้จนเกิดประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์โครงการ

2.6 การฝึกอบรมควรกำหนดช่วงเวลาที่ไม่สร้างภาระให้กับประชาชนไม่จัดการอบรมในช่วงที่ต้องประกอบอาชีพ โดยเฉพาะเกษตรกรที่ต้องประกอบอาชีพตามฤดูกาล

2.7 การฝึกอบรมในเรื่องที่มีประโยชน์ ประชาชนจะมีความต้องการเข้ารับการอบรมจำนวนมาก ขณะที่โครงการรับได้จำนวนน้อย จึงควรเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยเฉพาะ การฝึกอบรมเกี่ยวกับอาชีพเสริมเพื่อสร้างรายได้

2.8 หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมควรมีการประเมินผลโครงการโดยส่งเจ้าหน้าที่ไปติดตามผลว่า ประชาชนที่เข้าอบรม ได้นำความรู้ไปใช้หรือไม่ เกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งมีปัญหาคืออุปสรรคในการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติหรือไม่

## 3. แนวทางเชิงวิชาการ

3.1 ทุกโครงการต้องมีการประเมินความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ เพื่อทราบถึงผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ โดยอาจใช้รูปแบบการประเมินตามหลักวิชาการ เช่น ทฤษฎีของ Kirkpatrick ซึ่งเป็นที่นิยมและได้รับการยอมรับว่าสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ควรมีการวิจัย พัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน พัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดที่มีความเชื่อมั่น เทียบตรง ตามหลักวิชาการ มีประสิทธิภาพในการวัด

3.3 ควรมีการจัดการความรู้ของท้องถิ่น ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ในทุกมิติ ที่สอดคล้องกับบริบทสังคมและวัฒนธรรม

3.4 ควรมีการพัฒนางานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมให้ท้องถิ่น เช่น นวัตกรรมส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนการผลิต ด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมในครัวเรือน ลดการใช้แรงงานโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิสังคมของแต่ละพื้นที่

3.5 การประเมินผลการฝึกอบรมประชาชนไม่ควรประเมินเชิงเศรษฐศาสตร์ ผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่า คุ้มทุนของหน่วยงานผู้ให้การอบรม แต่ควรประเมินความคุ้มค่าที่ผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่เกิดแก่ประชาชนผู้รับการฝึกอบรม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ

3.6 ควรให้หน่วยงานภายนอกเช่นสถาบันการศึกษา ในพื้นที่ ที่มีความเชี่ยวชาญจัดทำโครงการประเมินเพื่อป้องกันอคติในการประเมิน โดยให้ผู้รับผิดชอบโครงการมีส่วนร่วมเพื่อเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

## ข้อเสนอแนะ

เมื่อผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาอุปสรรคการประเมินความคุ้มค่าโครงการฝึกอบรมประชาชน รวมทั้งแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนแล้ว จึงมีข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ของการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 รัฐบาลต้องปรับปรุงระบบบริหารจัดการงบประมาณให้มีลักษณะแบบยึดโยงกับยุทธศาสตร์ในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับพื้นที่คือกลุ่มจังหวัดและจังหวัด โดยทุกยุทธศาสตร์ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของแผนงานโครงการในยุทธศาสตร์แต่ละด้าน

1.2 ทุกกระทรวงต้องบูรณาการนโยบายที่สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการและต้องสร้างกลไกในการวางแผนและการบริหารโครงการเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนและกำหนดห้วงเวลาจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมเพื่อเปิดโอกาสให้จังหวัดสามารถบูรณาการแผนงานโครงการในระดับพื้นที่ได้

1.3 ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการอบรมประชาชน ต้องสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ให้ชัดเจนในขั้นตอนการวางแผนโครงการและจัดทำงบประมาณ

1.4 รัฐบาลต้องกำหนดมาตรการทางกฎหมาย เพื่อกำกับให้ทุกส่วนราชการรวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ เพื่อทราบถึงผลสัมฤทธิ์ และความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ รวมทั้งมีการจัดทำรายงานผลการประเมินความคุ้มค่าของโครงการเป็นประจำทุกปี

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 กระทรวงมหาดไทยควรเพิ่มขีดความสามารถของจังหวัดและอำเภอให้สามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชนในพื้นที่ มิให้เกิดความซ้ำซ้อนกับแผนงานโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชน ต้องมีการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ที่ชัดเจนนำไปสู่การวางแผนโครงการฝึกอบรมและกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนที่สามารถวัดความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 โครงการฝึกอบรมประชาชนทุกโครงการต้องกำหนดวิธีการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการสำรวจความต้องการการฝึกอบรม (Training Need) และมีส่วนร่วมในการประเมินผลทั้งขณะเข้ารับการฝึกอบรมและภายหลังการฝึกอบรมโดยมีการติดตามผลเป็นระยะ เช่น 3 เดือน 6 เดือนหรือตามความเหมาะสม

2.4 การสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนสนใจเข้ารับการอบรมด้วยความสมัครใจด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆในพื้นที่ รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นธรรมและครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายตามความต้องการฝึกอบรม (Training Need)

2.5 การกำหนดช่วงเวลาจัดการฝึกอบรมประชาชน ต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนในชุมชน โดยต้องไม่สร้างภาระให้กับประชาชน เช่น การฝึกอบรมเกษตรกรต้องไม่จัดในช่วงฤดูกาลประกอบอาชีพของเกษตรกร

2.6 ผู้บริหารโครงการต้องให้ความสำคัญกับการติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยกำหนดกิจกรรม วิธีการ เครื่องมือและงบประมาณที่ต้องใช้ในการติดตามผลและประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

2.7 หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรม ควรมีการติดตามผลในระยะยาว เพื่อให้การสนับสนุนช่วยเหลือประชาชนที่ผ่านการอบรมให้สามารถนำความรู้ไปใช้จนเกิดประโยชน์ และหากพบข้อมูลว่า ประชาชนต้องการการสนับสนุนเรื่องใดเพิ่มเติม เช่นการฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพ ประชาชนอาจต้องการแหล่งเงินทุน การช่วยเหลือด้านการตลาด การรวมกลุ่มให้มีความเข้มแข็ง จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปจัดโครงการต่อยอดเพื่อประโยชน์ของประชาชนต่อไป

2.8 ควรส่งเสริมให้มีการประกวดโครงการฝึกอบรมประชาชนที่มีการบริหารโครงการ รวมทั้งมีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อหาโครงการฝึกอบรมต้นแบบ (Best Practice) รวมทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้บริหารโครงการ และสามารถนำไปเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้ทั่วประเทศ

### 3. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

3.1 การประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม ต้องถูกต้องตามหลักวิชาการ เช่น การนำรูปแบบของการประเมินผลการฝึกอบรมของ Krikpatrick ซึ่งเป็นการประเมิน 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิกิริยา (Reaction) วัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม ระดับการเรียนรู้ (Learning) วัดความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นของผู้เข้ารับการอบรม ระดับพฤติกรรม (Behavior) วัด

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม ระดับผลลัพธ์ (Result) วัดผลสัมฤทธิ์หรือ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการอบรม ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมที่ได้รับการยอมรับและ สามารถชี้ให้เห็นความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณได้

3.2 สถาบันการศึกษาในพื้นที่ เช่น มหาวิทยาลัยต่างๆ ควรเพิ่มบทบาทในการวิจัย พัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ วัดที่มีความเชื่อมั่น เทียบตรง ตามหลักวิชาการ มีประสิทธิภาพในการวัด และร่วมพัฒนาหลักสูตรการ ฝึกอบรมประชาชน หรืออาจสนับสนุน ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นวิทยากรการฝึกอบรม ถือเป็นงานบริการ วิชาการให้แก่ชุมชน

3.3 หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดโครงการควรมีการจัดการความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนเหมาะสมกับบริบท สังคม วัฒนธรรมของท้องถิ่น เพื่อ ถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขยายองค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น

4. สถาบันการศึกษาในพื้นที่ควรส่งเสริม งานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมให้ท้องถิ่น เช่น นวัตกรรมส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนการผลิต ด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมใน ครัวเรือน ลดการใช้แรงงานโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิสังคมของแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะบ่งชี้ องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน และนำมาจัดทำหลักสูตร เพื่ออบรมประชาชนต่อไป

5. สถาบันการศึกษาในพื้นที่ควรให้การสนับสนุนองค์ความรู้ในด้านการประเมินผล โครงการ เช่น การเผยแพร่ทฤษฎี รูปแบบการประเมินผลความคุ้มค่าของโครงการให้แก่ หัวหน้าส่วน ราชการ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาจจัดหลักสูตรเฉพาะด้านอบรมเพิ่มความรู้แก่ กลุ่มเป้าหมายดังกล่าว เน้นประเมินความคุ้มค่าที่ผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่เกิดแก่ประชาชนผู้รับการ ฝึกอบรม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ

6. การประเมินความคุ้มค่าในระดับยุทธศาสตร์ ของจังหวัด และอำเภอ ควรให้ หน่วยงานภายนอกเช่นสถาบันการศึกษา ในพื้นที่ ที่มีความเชี่ยวชาญ จัดทำโครงการประเมินเพื่อ ป้องกันอคติในการประเมิน และมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการประเมินความคุ้มค่าโดยเฉพาะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัย จากผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหาสำคัญของ การใช้งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมประชาชนในชุมชนประการหนึ่งคือ ความซ้ำซ้อนของโครงการ ฝึกอบรม ซึ่งมีสาเหตุจากการขาดการบูรณาการของหน่วยงานในขั้นตอนการวางแผนโครงการ ฝึกอบรมหลายโครงการ ควรจัดรวมกันได้เพื่อประหยัดทรัพยากร และงบประมาณและลดภาระของ ประชาชนที่ต้องสละเวลาเข้ารับการฝึกอบรม ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้มีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในปัญหา ดังกล่าว เพื่อเสนอแนวทางให้มีหน่วยงานหรือองค์กรที่รับผิดชอบการบูรณาการ ทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางประสานแผนงานโครงการฝึกอบรม เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน รวมทั้งการปรับปรุงกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อกำกับให้ทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติตาม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพโครงการฝึกอบรมประชาชนต่อไป

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กลุ่มงานพัฒนาระบบการฝึก กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. “On the job training / Off the Job training”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://home.dsd.go.th/techno/trainingsystem/index.php>, 2561.
- กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองทุ่งสง. “รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2556 : โครงการฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [http://www.tungsong.com/report\\_project56/y3\\_p10.pdf](http://www.tungsong.com/report_project56/y3_p10.pdf). 2561.
- กิตติ พัทธวิชัย. เอกสารการสอน ชุดวิชาหลักการเรียนรู้ และเทคนิคการฝึกอบรม หน่วยที่ 10. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2538.
- เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา : แนวทางการวางแผนการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร : สยามศิลป์การพิมพ์, 2537.
- งบประมาณของรัฐบาล, สำนัก สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. “รายงานการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560”. รายงานการวิเคราะห์ที่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parbudget/ewtdllink.php?nid=298>, 2561.
- จกกลณี ชุตินาเทวินทร์. การฝึกอบรมเชิงพัฒนา. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลิฟวิ่ง, 2542.
- ชัยญวัก วงศ์บา และกิ่งกาญจน์ วงศ์ใจหาญ. “วิจัยประเมินผลโครงการ Champion โดยประยุกต์ใช้แนวทางการประเมินของเคิร์กแพททริก”, วารสารสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 ขอนแก่น. 19 (1), 1 ตุลาคม 2554 – มีนาคม 2555. หน้า 27-38. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://odpc7.ddc.moph.go.th/journal/article.php?vol=19&iss=1&y=2554>.
- ชูชัย สมितिไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- ทง ทองเต็ม. “การประเมินผลการฝึกอบรม”. เอกสารประกอบการบรรยาย. 2550.
- นันทนา รางชากร. หลักการและแนวทางการประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับต่างๆ ของกระทรวงสาธารณสุข ปี 2531. นนทบุรี : กองฝึกอบรม, กระทรวงสาธารณสุข, 2531.
- “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 120 (ตอนที่ 100 ก.), วันที่ 9 เดือนตุลาคม ปี 2546, หน้า 7.

- โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหลุม อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย. “สรุปผลการรายงานโครงการ อาสาเยี่ยมบ้านผู้สูงอายุที่ป่วยด้วยโรคเรื้อรัง ( เบาหวาน/ความดันโลหิตสูง/หัวใจ/หลอดเลือดสมอง/มะเร็ง) รุ่นที่ 3 ประจำปีงบประมาณ 2558”. 2558.
- ศศิภพ จิตรกร. “การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรมสำหรับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน” วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท, คณะมนุษยศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/58635>. 2561.
- ศิริพร เลหาสุวรรณพานิช, จันทนา นามเทพ, กนกวรรณ ชิมพัฒนานนท์. “การวิเคราะห์และการประเมินผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยงของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช”, วารสารพยาบาลศิริราช. ปีที่ 1 (ฉบับที่1). 1 มกราคม-มิถุนายน 2550. หน้า37-49.
- สุทธิสา น้อมรักษา. “การประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม : มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรม ของสถาบันพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมสำนักกิจการยุติธรรม”. สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [thesis.swu.ac.th/swuthesis/Pub\\_Pol/Sutisa\\_N.pdf](http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Pub_Pol/Sutisa_N.pdf), 2561.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์. “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ( พ.ศ. 2560- 2563 )”. 2559.
- อดิศักดิ์ จินดานุกูล. รายงานผลการอบรมหลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างสื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน กรุงเทพมหานคร : หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2545.
- อาชวัน วายวานนท์ และ วินิต ทรงประทุม. "การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในรูประบบ". เอกสารประกอบการฝึกอบรม หลักสูตร การบริหารงานฝึกอบรม สำนักฝึกอบรม สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2523.

## ภาษาต่างประเทศ

- Abdullah, D.N.M.A. Suring, J.C. “The relationship between motivation to transfer, training design, transfer climate and transfer of training”. In International Conference on E-business, Management and Economics, Dubai, United Arab Emirates. 2011. 335-339.
- Baldwin, T.T. Ford, J.K. “Transfer of training: A review and directions for future research”, Personnel Psychology. 41(1), 1988. 63-105.
- Blume, B.D. Ford, J.K. Baldwin, T.T. and Huang, J.L. “Transfer of training: A meta-analytic review”, Journal of Management. 36(4), 2010. 1065-1105.
- Chauhan, R. Ghosh, P. Rai, A. and Shukla, D. “The impact of support at the workplace on transfer of training: A study of an Indian manufacturing unit”, International Journal of Training and Development. 20(3), 2016. 200-213.
- Dessler, Gary. Human Resource Management. Upper Saddle River N.J.: Prentice Hall, 2000.



- IBM. Unlocking the DNA of the Adaptable Workforce: The IBM Global Human Capital Study. Somers, NY : IBM Global Services, 2008.
- Khan, I. Mufti, S. Nazir, N.A. “Transfer of training: A reorganized review on work environment and motivation to transfer”, International Journal of Management Knowledge and Learning. 4(2), 2015. 197-219.
- Kirkpatrick, D.L. Evaluating training programs: the four levels. San Francisco: Berrett-Koehler Donald L., 1960.
- Kirkpatrick, D.L.. Evaluation the ASTD Training and Development Handbook. 2<sup>rd</sup> Ed. New York : McGraw-Hill, 1996.
- Leimbach, M. “Learning transfer model: A research-driven approach to enhancing learning effectiveness”, Industrial and Commercial Training. 42(2), 2010. 81-86.
- Obaid, T.F. Alias, R. B. and Isa, A. A. B. M. “Role of training transfer and post-training on job performance in Middle Eastern countries: Case of Palestine”, Journal of Global Business and Social Entrepreneurship. 1(2), 2016. 77-87.
- Saks, A. M., & Burke, L. A. “An investigation into the relationship between training evaluation and the transfer of training”, International Journal of Training and Development. 16(2), 2012. 118-127.
- Siripattana Training Center, National Institute of Development Administration. Internal Program Evaluation 2015-2016. Bangkok: Siripattana Training Center, National Institute of Development Administration. (B.E.2559).
- Zumrah, A. R. “Examining the relationship between perceived organizational support, transfer of training and service quality in the Malaysian public sector”, European Journal of Training and Development. 39(2), 2015. 143-160.

## ภาคผนวก

## ผนวก ก

## ชื่อผนวก ตารางการวิเคราะห์เนื้อหา

ปัญหาปัญหา อุปสรรค การ ประเมินความคุ้มค่า โครงการฝึกอบรม ประชาชน	แนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าใน การฝึกอบรมประชาชน	ข้อเสนอแนะ
<p><b>1. ปัญหาเชิงนโยบาย</b></p> <p>1.1 การขาดการบูรณาการร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานในชั้นการวางแผนโครงการฝึกอบรม โดยแต่ละกระทรวงแต่ละกรม กำหนดโครงการในลักษณะต่างหน่วยต่างคิด ไม่มีการวางแผนร่วมกัน ไม่มีองค์กรที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการ แผนงานโครงการฝึกอบรม ก่อให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของโครงการในระดับพื้นที่</p> <p>1.2 การจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการฝึกอบรม ยังไม่เพียงพอกับความ ต้องการของประชาชน บางโครงการประชาชน เห็นว่ามีประโยชน์มาก ต้องการขยายกลุ่มเป้าหมาย และให้มี</p>	<p><b>1. แนวทางเชิงนโยบาย</b></p> <p>1.1 ควรมีนโยบายการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรม เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนของโครงการ การฝึกอบรมบางเรื่อง อาจร่วมกันจัดได้เพื่อประหยัดทรัพยากร เวลา และงบประมาณ</p> <p>1.2 ทุกกระทรวงควรบูรณาการนโยบายที่สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการในทุกระดับ และต้องสร้างกลไกในการบริหารโครงการเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน</p> <p>1.3 ควรมีการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ให้ครอบคลุมครบถ้วน เพื่อใช้ในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม ที่ตรงกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริง</p> <p>1.4 ผู้บริหารโครงการ</p>	<p><b>1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย</b></p> <p>1.1 รัฐบาลต้องปรับปรุงระบบบริหารจัดการงบประมาณให้มีลักษณะแบบยึดโยงกับยุทธศาสตร์ ในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับพื้นที่คือกลุ่มจังหวัดและจังหวัด โดยทุกยุทธศาสตร์ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของแผนงานโครงการในยุทธศาสตร์แต่ละด้าน</p> <p>1.2 ทุกกระทรวงต้องบูรณาการนโยบายที่สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการและต้องสร้างกลไกในการวางแผนและการบริหารโครงการเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนและกำหนดห้วงเวลาจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมเพื่อเปิดโอกาสให้จังหวัดสามารถบูรณาการแผนงานโครงการในระดับพื้นที่ได้</p> <p>1.3 ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการอบรมประชาชน ต้องสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ให้ชัดเจนในขั้นตอนการวางแผนโครงการและจัดทำงบประมาณ</p> <p>1.4 รัฐบาลต้องกำหนดมาตรการทางกฎหมาย เพื่อกำกับให้ทุกส่วนราชการรวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการเพื่อทราบถึงผลสัมฤทธิ์ และความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ รวมทั้งมีการจัดทำรายงานผลการประเมินความคุ้มค่าของโครงการเป็นประจำทุกปี</p>

<p>ปัญหาปัญหา อุปสรรค การ ประเมินความคุ้มค่า โครงการฝึกอบรม ประชาชน</p>	<p>แนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าใน การฝึกอบรมประชาชน</p>	<p>ข้อเสนอแนะ</p>
<p>การจัดฝึกอบรมต่อเนื่อง โดยเฉพาะการอบรมเกี่ยวกับอาชีพเพื่อสร้างรายได้ รวมทั้งห้วงเวลาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการ ไม่สอดคล้องกับความพร้อมของประชาชนที่เข้ารับการอบรมที่ต้องประกอบอาชีพตามฤดูกาล</p> <p>1.3 ขาดการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ก่อนการวางแผนโครงการและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ</p> <p>1.4 โครงการอบรมส่วนใหญ่ร้อยละ 70 ขาดการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ</p>	<p>ต้องให้ความสำคัญกับการติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยการกำกับให้มีการกำหนดกิจกรรมเครื่องมือ วิธีการ ติดตามและประเมินความคุ้มค่าโครงการให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดให้มีงบประมาณที่ต้องใช้ในการติดตามและประเมินความคุ้มค่าของทุกโครงการ</p> <p>1.5 ควรมีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยใช้รูปแบบการประเมินที่วัดได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ โดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดที่บ่งถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ที่สามารถแสดงให้เห็นความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชน</p>	
<p><b>2. ปัญหาเชิงปฏิบัติการ</b> 2.1 ขาดองค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรม</p>	<p><b>2. แนวทางเชิงปฏิบัติการ</b> 2.1 ในระดับจังหวัดและอำเภอควรมีส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการ</p>	<p><b>2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ</b> 2.1 กระทรวงมหาดไทยควรเพิ่มขีดความสามารถของจังหวัดและอำเภอให้สามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชนในพื้นที่ มิให้เกิดความ</p>

<p>ปัญหาปัญหา อุปสรรค การ ประเมินความคุ้มค่า โครงการฝึกอบรม ประชาชน</p>	<p>แนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าใน การฝึกอบรมประชาชน</p>	<p>ข้อเสนอแนะ</p>
<p>ประชาชนในระดับ จังหวัด ทำให้เกิดปัญหา การซ้ำซ้อนของโครงการ ทำให้เกิดปัญหาการ ฝึกอบรมเรื่องเดียวกัน แต่มีหลายหน่วยงาน ดำเนินการ</p> <p>2.2 ขาดการสำรวจ และจัดทำความต้องการ การฝึกอบรม (Training Need) ก่อนการวางแผน โครงการ ทำให้หลักสูตร เนื้อหาการฝึกอบรม ไม่ ตรงกับปัญหาหรือความ ต้องการของประชาชน จึงขาดแรงจูงใจในการ เข้ารับการอบรม</p> <p>2.3 การกำหนด ตัวชี้วัดของโครงการ ไม่ได้กำหนดถึง ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ จึงไม่อาจวัดได้ว่ามีความ คุ้มค่าของการใช้ งบประมาณฝึกอบรม หรือไม่</p> <p>2.4 การกำหนด หลักเกณฑ์วิธีการ คัดเลือกผู้เข้ารับการ อบรม ยังไม่ครอบคลุม ทุกกลุ่มเป้าหมาย และ</p>	<p>แผนงานโครงการฝึกอบรม ประชาชน มิให้เกิดความ ซ้ำซ้อนกับแผนงาน โครงการขององค์กร</p> <p>2.2 ทุกหน่วยงานที่มี แผนงานโครงการอบรม ประชาชนต้องสำรวจและ จัดทำความต้องการ ฝึกอบรม (Training Needs) ให้ชัดเจน ใน ขั้นตอนการวางแผน โครงการและจัดทำ งบประมาณปกครองส่วน ท้องถิ่น</p> <p>2.3 กำหนดแนวทางให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่ขั้นตอนการสำรวจ ความต้องการฝึกอบรม (Training Need) และมี ส่วนร่วมในการประเมินผล โครงการทั้งขณะฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรม โดยมีการติดตามผลเป็น ระยะ</p> <p>2.4 ควรมีการกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการ คัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม ที่เป็นธรรมและทั่วถึง มิใช่ มอบหมายให้ผู้นำหมู่บ้าน หรือชุมชน เป็นผู้พิจารณา</p>	<p>ซ้ำซ้อนกับแผนงานโครงการขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น</p> <p>2.2 ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการฝึกอบรม ประชาชน ต้องมีการสำรวจและจัดทำความ ต้องการฝึกอบรม (Training Need) ที่ชัดเจน นำไปสู่การวางแผนโครงการฝึกอบรมและกำหนด ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนที่สามารถวัดความคุ้มค่า ในการใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล</p> <p>2.3 โครงการฝึกอบรมประชาชนทุกโครงการ ต้องกำหนดวิธีการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่ขั้นตอนการสำรวจความต้องการการฝึกอบรม (Training Need) และมีส่วนร่วมในการประเมินผล ทั้งขณะเข้ารับการฝึกอบรมและภายหลังการ ฝึกอบรมโดยมีการติดตามผลเป็นระยะเป็น 3 เดือน 6 เดือนหรือตามความเหมาะสม</p> <p>2.4 การสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนสนใจเข้ารับ การอบรมด้วยความสมัครใจด้วยวิธีการ ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆในพื้นที่ รวมทั้งการ กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม ที่เป็นธรรมและครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายตามความ ต้องการฝึกอบรม (Training Need)</p> <p>2.5 การกำหนดห้วงเวลาจัดการฝึกอบรม ประชาชน ต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชน ในชุมชน โดยต้องไม่สร้างภาระให้กับประชาชน เช่น การฝึกอบรมเกษตรกรต้องไม่จัดในช่วงฤดูกาล ประกอบอาชีพของเกษตรกร</p> <p>2.6 ผู้บริหารโครงการต้องให้ความสำคัญกับ การติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าของ โครงการทุกโครงการ โดยกำหนดกิจกรรม วิธีการ</p>

<p>ปัญหาปัญหา อุปสรรค การ ประเมินความคุ้มค่า โครงการฝึกอบรม ประชาชน</p>	<p>แนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าใน การฝึกอบรมประชาชน</p>	<p>ข้อเสนอแนะ</p>
<p>ใช้วิธีการคัดเลือกโดย มอบให้ผู้นำหมู่บ้าน หรือชุมชน เป็นผู้ คัดเลือกผู้เข้ารับการ อบรม</p> <p>2.5 การขาดติดตาม ประเมินผลหลังจากการ ฝึกอบรม ทำให้ไม่มีการ ประเมินความคุ้มค่าของ โครงการ บางโครงการมี การประเมินผลแต่เป็น เพียงการประเมินความ พึงพอใจของผู้เข้ารับการ อบรมเท่านั้น</p> <p>2.6 ขาดการติดตาม ช่วยเหลือผู้เข้ารับการ อบรมในระยะยาว ทำให้ ประชาชนไม่สามารถนำ ความรู้ที่ได้รับ ไปใช้ให้ เกิดประโยชน์ได้อย่าง ต่อเนื่อง</p>	<p>คัดเลือก</p> <p>2.5 ควรมีการสร้างแรง จูงใจ ให้ประชาชนสนใจ และสมัครใจเข้ารับการ อบรม เช่น มีการให้สิทธิ ประโยชน์กับประชาชนที่ ผ่านการอบรมและได้นำ ความรู้ไปใช้จนเกิด ประโยชน์ตรงตาม วัตถุประสงค์โครงการ</p> <p>2.6 การฝึกอบรมควร กำหนดช่วงเวลาที่ไม่สร้าง ภาระให้กับประชาชนไม่ จัดการอบรมในช่วงที่ต้อง ประกอบอาชีพ โดยเฉพาะ อาชีพตามฤดูกาล</p> <p>2.7 การฝึกอบรมในเรื่อง ที่มีประโยชน์ ประชาชนจะ มีความต้องการเข้ารับการ อบรมจำนวนมาก ขณะที่ โครงการรับได้จำนวนน้อย จึงควรเพิ่มจำนวน กลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยเฉพาะ การฝึกอบรม เกี่ยวกับอาชีพเสริมเพื่อ สร้างรายได้</p> <p>2.8 หน่วยงานที่จัดการ ฝึกอบรมควรมีการ ประเมินผลโครงการโดยส่ง</p>	<p>เครื่องมือและงบประมาณที่ต้องใช้ในการติดตามผล และประเมินความคุ้มค่าของโครงการ</p> <p>2.7 หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรม ควรมีการ ติดตามผลในระยะยาว เพื่อให้การสนับสนุน ช่วยเหลือประชาชนที่ผ่านการอบรมให้สามารถนำ ความรู้ไปใช้จนเกิดประโยชน์ และหากพบข้อมูลว่า ประชาชนต้องการการสนับสนุนเรื่องใดเพิ่มเติม เช่นการฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพ ประชาชนอาจ ต้องการแหล่งเงินทุน การช่วยเหลือด้านการตลาด การรวมกลุ่มให้มีความเข้มแข็ง จะเป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปจัดโครงการต่อยอดเพื่อ ประโยชน์ของประชาชนต่อไป</p> <p>2.8 ควรส่งเสริมให้มีการประกวดโครงการ ฝึกอบรมประชาชนที่มีการบริหารโครงการ รวมทั้ง มีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อหาโครงการ ฝึกอบรมต้นแบบ (Best Practice) รวมทั้งเป็นการ สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้บริหารโครงการและ สามารถนำไปเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้ทั่วประเทศ</p>

<p>ปัญหาปัญหา อุปสรรค การ ประเมินความคุ้มค่า โครงการฝึกอบรม ประชาชน</p>	<p>แนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าใน การฝึกอบรมประชาชน</p>	<p>ข้อเสนอแนะ</p>
	<p>เจ้าหน้าที่ไปติดตามผลว่า ประชาชนที่เข้าอบรม ได้นำ ความรู้ไปใช้หรือไม่ เกิด ประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งมีปัญหาอุปสรรคใน การนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติ หรือไม่</p>	
<p><b>3. ปัญหาเชิงวิชาการ</b> 3.1 โครงการ ฝึกอบรมส่วนใหญ่ที่มี การประเมินผล หรือ ประเมินความคุ้มค่า มี การประเมินในระดับ ปฏิกิริยา คือ ความพึง พอใจของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมเท่านั้น การ ประเมินในระดับผลลัพธ์ และผลกระทบมีน้อย 3.2 สถาบันการศึกษาใน พื้นที่ยังมีบทบาทน้อยใน การเข้ามามีส่วนร่วม พัฒนาหลักสูตรการ ฝึกอบรมประชาชน 3.3 การประเมินผล ความคุ้มค่าของโครงการ ฝึกอบรมประชาชน ยัง ไม่ได้นำหลักทฤษฎี หรือ องค์ความรู้ทางวิชาการ</p>	<p><b>3. แนวทางเชิงวิชาการ</b> 3.1 ทุกโครงการต้องมี การประเมินความคุ้มค่าของ การใช้งบประมาณ เพื่อ ทราบถึงผลสัมฤทธิ์และ ความคุ้มค่าของการใช้ งบประมาณ โดยอาจใช้ รูปแบบการประเมินตาม หลักวิชาการ เช่น ทฤษฎี ของ Kirkpatrick ซึ่งเป็นที่ นิยมและได้รับการยอมรับ ว่าสามารถนำมาใช้ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ 3.2 ควรมีการวิจัย พัฒนารูปแบบและวิธีการ ประเมินความคุ้มค่าของ โครงการฝึกอบรมประชาชน พัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดที่มี ความเชื่อมั่น เทียบตรง ตาม หลักวิชาการ มี ประสิทธิภาพในการวัด 3.3 ควรมีการจัดการ</p>	<p><b>3. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ</b> 3.1 การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ ฝึกอบรม ต้องถูกต้องตามหลักวิชาการ เช่น การนำ รูปแบบของการประเมินผลการฝึกอบรมของ Krikpatrick ซึ่งเป็นการประเมิน 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิกิริยา (Reaction) วัดความ พึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม ระดับการเรียนรู้ (Learning) วัดความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นของผู้ เข้ารับการอบรม ระดับพฤติกรรม (Behavior) วัด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม ระดับผลลัพธ์ (Result) วัดผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ ที่เกิดขึ้นจากการอบรม ซึ่งเป็นรูปแบบการ ประเมินผลการฝึกอบรมที่ได้รับการยอมรับและ สามารถชี้ให้เห็นความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ ได้ 3.2 สถาบันการศึกษาในพื้นที่ เช่น มหาวิทยาลัยต่างๆ ควรเพิ่มบทบาทในการพัฒนา รูปแบบและวิธีการประเมินความคุ้มค่าของ โครงการฝึกอบรมประชาชน พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ วัดที่มีความเชื่อมั่น เทียบตรง ตามหลักวิชาการ มี ประสิทธิภาพในการวัด และร่วมพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมประชาชน หรืออาจสนับสนุน</p>

ปัญหาปัญหา อุปสรรค การ ประเมินความคุ้มค่า โครงการฝึกอบรม ประชาชน	แนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าใน การฝึกอบรมประชาชน	ข้อเสนอแนะ
<p>มาใช้เพื่อกำหนดรูปแบบ วิธีการ หรือเครื่องมือที่มี ความเหมาะสมกับแต่ละ โครงการ</p> <p>3.4 ขาดการนำ ผลการวิจัย หรือ นวัตกรรม มาสร้างองค์ ความรู้เพื่ออบรมหรือ ถ่ายทอดให้กับ ประชาชน สามารถ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในด้านการประกอบ อาชีพ หรือพัฒนา คุณภาพชีวิต</p>	<p>ความรู้ของท้องถิ่น ในการ พัฒนาคุณภาพชีวิตของ ประชาชนในทุกมิติ ที่ สอดคล้องกับบริบทสังคม และวัฒนธรรม</p> <p>3.4 ควรมีการพัฒนา งานวิจัยและการสร้าง นวัตกรรมให้ท้องถิ่น เช่น นวัตกรรมส่งเสริมอาชีพเพิ่ม รายได้ ลดต้นทุนการผลิต ด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมในครัวเรือน ลดการใช้แรงงานโดยใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิ สังคมของแต่ละพื้นที่</p> <p>3.5 การประเมินผล การฝึกอบรมประชาชนไม่ ควรประเมินเชิง เศรษฐศาสตร์ ผลประโยชน์ ตอบแทนที่คุ้มค่า คุ้มทุน ของหน่วยงานผู้ให้การ อบรม แต่ควรประเมินความ คุ้มค่าที่ผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่เกิดแก่ประชาชนผู้รับการ ฝึกอบรม ในการพัฒนา คุณภาพชีวิตในทุกมิติ ทั้ง ด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สุขภาพ</p> <p>3.6 ควรให้หน่วยงาน ภายนอกเช่น</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นวิทยากรการฝึกอบรม ถือเป็นงาน บริการวิชาการให้แก่ชุมชน</p> <p>3.3 หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดโครงการควรมี การจัดการความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งมี ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน เหมาะสมกับบริบท สังคม วัฒนธรรมของท้องถิ่น เพื่อถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขยายองค์ ความรู้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น</p> <p>3.4 สถาบันการศึกษาในพื้นที่ควรส่งเสริม งานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมให้ท้องถิ่น เช่น นวัตกรรมส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนการ ผลิต ด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมในครัวเรือน ลด การใช้แรงงานโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิสังคม ของแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะเป็้องค์ความรู้ที่เป็น ประโยชน์ต่อประชาชน และนำมาจัดทำหลักสูตร เพื่ออบรมประชาชนต่อไป</p> <p>3.5 สถาบันการศึกษาในพื้นที่ควรให้การ สนับสนุนองค์ความรู้ในด้านการประเมินผลโครงการ เช่น การเผยแพร่ทฤษฎี รูปแบบการประเมินผล ความคุ้มค่าของโครงการให้แก่ หัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาจจัด หลักสูตรเฉพาะด้านอบรมเพิ่มความรู้แก่ กลุ่มเป้าหมายดังกล่าว เน้นประเมินความคุ้มค่าที่ ผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่เกิดแก่ประชาชนผู้รับการ ฝึกอบรม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกมิติ ทั้ง ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ</p> <p>3.6 การประเมินความคุ้มค่าในระดับ ยุทธศาสตร์ ของจังหวัด และอำเภอ ควรให้ หน่วยงานภายนอกเช่นสถาบันการศึกษา ในพื้นที่ ที่ มีความเชี่ยวชาญ จัดทำโครงการประเมินเพื่อ</p>



<p>ปัญหาปัญหา อุปสรรค การ ประเมินความคุ้มค่า โครงการฝึกอบรม ประชาชน</p>	<p>แนวทางการใช้ งบประมาณให้คุ้มค่าใน การฝึกอบรมประชาชน</p>	<p>ข้อเสนอแนะ</p>
	<p>สถาบันการศึกษา ในพื้นที่ ที่มีความเชี่ยวชาญ จัดทำ โครงการประเมินเพื่อ ป้องกันอคติในการประเมิน โดยให้ผู้รับผิดชอบโครงการ มีส่วนร่วมเพื่อเกิดการ เรียนรู้ร่วมกัน</p>	<p>ป้องกันอคติในการประเมิน และมีการจัดสรร งบประมาณเพื่อการประเมินความคุ้มค่าโดยเฉพาะ</p>

## ผนวก ข เครื่องมือรวบรวมข้อมูล

### การบันทึกข้อมูลโครงการ

ชื่อโครงการ .....

หน่วยงานผู้รับผิดชอบ.....

วัตถุประสงค์ของโครงการ.....

.....

สถานที่จัดอบรม .....

.....

ระยะเวลาในการดำเนินการ.....

กลุ่มเป้าหมาย (คุณสมบัติผู้เข้าอบรม จำนวน และจำนวนผู้เข้าอบรมจริง).....

.....

วิธีการอบรม (ถ้ามีกำหนดการอบรมให้แนบเอกสาร).....

.....

งบประมาณของโครงการ .....

วิธีการประเมินผลโครงการ (เครื่องมือเช่น แบบประเมินโครงการ แบบประเมินความพึงพอใจ )

.....

.....

### ผลการประเมินดำเนินงาน

๑) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับอบรม .....

.....

๒) ระดับการเรียนรู้ (วัดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะที่ต้องการ) .....

.....

๓) ระดับพฤติกรรม (การทำงาน การนำไปใช้) .....

.....

### การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview)

โครงการ .....

(ผู้รับผิดชอบโครงการ หรือ หัวหน้าส่วนราชการอำเภอ หรือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐)

ประเด็นการสัมภาษณ์ได้แก่

- ๑) โครงการอบรมประชาชนนี้มีการออกแบบ เนื้อหาการเรียนรู้โดยใคร?
- ๒) เนื้อหาเป็นอย่างไร หรือเกี่ยวกับอะไร?
- ๓) ผู้เข้าอบรมมีคุณสมบัติอย่างไร จำนวนเท่าไร?
- ๔) จัดการอบรมอย่างไร? (กี่วัน บรรยาย กิจกรรม)
- ๕) มีการคัดเลือกหรือรับสมัครผู้เข้าอบรมอย่างไร?
- ๖) มีการจูงใจอย่างไรบ้าง?
- ๗) มีการวัดผลสัมฤทธิ์อย่างไร?
- ๘) มีการติดตามในระยะยาวหรือไม่? ติดตามอย่างไร?
- ๙) ท่านมีข้อเสนอแนะในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview)/ การสนทนากลุ่ม (Focus Group)**

**ประชาชนผู้เข้ารับการอบรม**

**โครงการ.....**

ประเด็นในการสนทนา ได้แก่

- ๑) เหตุใดท่านจึงเข้าร่วมโครงการ?
- ๒) ท่านได้ร่วมโครงการครบถ้วนหรือไม่?
- ๓) โครงการนี้ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ?
- ๔) ท่านได้เรียนรู้ ได้ความรู้ หรือ ทักษะอะไรบ้าง?
- ๕) โครงการมีวิธีการอบรมแบบใด ระยะเวลาเท่าใด?
- ๖) หลังการอบรมท่านได้ประเมินผลโครงการอย่างไร?

- ๓) หลังการอบรมท่านนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้ในการทำงานของท่าน หรือทำงานเพื่อหน่วยราชการอย่างไรบ้าง?
- ๔) มีสิ่งที่จะช่วยสนับสนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้ในการทำงาน หรือทำงานเพื่อหน่วยราชการอย่างไรบ้าง
- ๕) ในรอบปีที่ผ่านมา (๒๕๖๐) นอกจากโครงการนี้ท่านได้เข้าร่วมโครงการอบรมอื่นๆ เรื่องอะไรบ้าง?
- ๑๐) ท่านมีข้อเสนอแนะในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการอบรมประชาชนของหน่วยงานราชการต่างๆอย่างไรบ้าง?

#### แนวทางการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....

#### ประเด็นคำถาม

1. ในประสบการณ์ของท่าน การประเมินความคุ้มค่าของโครงการอบรมประชาชนเป็นอย่างไร
2. มีปัญหาอุปสรรคใดในการประเมินความคุ้มค่าหรือไม่
3. ท่านมีข้อเสนอแนะ ต่อแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชนอย่างไร

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นายธรรมศักดิ์ รัตนธัญญา
วัน เดือน ปีเกิด	23 กันยายน 2505
การศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์)เกียรตินิยมอันดับ 1 มหาวิทยาลัยรามคำแหง รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ประวัติการทำงานโดยย่อ	<p>2527 ปลัดอำเภอประจันตคาม จังหวัดปราจีนบุรี</p> <p>2530 ปลัดอำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี</p> <p>2531 ปลัดอำเภอรัฐประเทศ จังหวัดปราจีนบุรี</p> <p>2534 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานพัฒนาเมือง กรมการปกครอง</p> <p>2543 ปลัดอำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม</p> <p>2546 จำจังหวัดนครนายก</p> <p>2547 นายอำเภอวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร</p> <p>2548 นายอำเภอตาพระยา จังหวัดสระแก้ว</p> <p>2551 นายอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว</p> <p>2554 นายอำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว</p> <p>2556 ปลัดจังหวัดอำนาจเจริญ</p> <p>2557 ปลัดจังหวัดสระแก้ว</p> <p>2559 รองผู้ว่าราชการจังหวัดสระแก้ว</p>
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์

# สรุปย่อ

## ลักษณะวิชาการเศรษฐกิจ

เรื่อง แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าสำหรับการฝึกอบรมประชาชนเพื่อสนับสนุนงาน  
ของหน่วยงานภาครัฐ  
ผู้วิจัย นายธรรมศักดิ์ รัตนธัญญา หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60  
ตำแหน่ง รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้ปรับการบริหารจัดการภาครัฐโดยการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ  
วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยได้กำหนดให้มีการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจของ  
รัฐในมาตราที่ 22

“ในการประเมินความคุ้มค่าตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงถึงประเภทและสภาพของแต่ละภารกิจ ความ  
เป็นไปได้ของภารกิจหรือโครงการที่ดำเนินการ ประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะพึงได้และรายจ่ายที่ต้องเสียไปก่อน  
และหลังที่ส่วนราชการดำเนินการด้วย”

“ความคุ้มค่าตามมาตรานี้ ให้ความหมายความถึงประโยชน์หรือผลเสียทางสังคมและประโยชน์หรือผลเสีย  
อื่น ซึ่งไม่อาจคำนวณเป็นตัวเงินได้ด้วย”

ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2556 ในเรื่องเงื่อนไขการปฏิบัติตาม ให้  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และสำนักงานงบประมาณ ร่วมกันศึกษา  
จัดทำแนวทางดำเนินการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐ โดยมุ่งให้ส่วนราชการประเมินความ  
คุ้มค่าการปฏิบัติการกิจด้วยตนเอง (Self-assessment) เพื่อ

1. ประเมินว่าการปฏิบัติการกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อ  
ประชาชนและภาครัฐมากกว่าค่าใช้จ่ายและผลเสียที่เกิดขึ้นเพียงใด
2. เป็นข้อมูลสำหรับส่วนราชการในการทบทวน จัดลำดับความสำคัญ ในการเลือกปฏิบัติการกิจ  
หรือเป็นข้อมูลสำหรับรัฐบาลเพื่อพิจารณายกเลิกภารกิจ รวมทั้งปรับปรุงวิธีการปฏิบัติการกิจ (Self-  
improvement) ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
3. เป็นแนวทางในการพิจารณาจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป (Self-control)  
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในสังคม มี  
กรอบแนวทางสำคัญคือสร้างความมั่นคง ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการสร้างความเข้มแข็ง  
ของสถาบันทางสังคม ทนทางวัฒนธรรม และสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

จังหวัดสุรินทร์มี วิสัยทัศน์ คือ "เมืองเกษตรอินทรีย์ ท่องเที่ยววิถีชุมชน ประชาชนมีคุณภาพชีวิตดี"  
มียุทธศาสตร์สำคัญ 5 ยุทธศาสตร์ โดยมีเป้าประสงค์รวม (Objective) ของยุทธศาสตร์และแผนงาน คือ ประชาชน  
มีคุณภาพชีวิตดี มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน แนวคิดสำคัญในการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน คือการให้

ประชาชนมีส่วนร่วม การพัฒนาแบบพึ่งตนเองได้ และคำนึงถึงทรัพยากรสำหรับคนรุ่นหน้า ใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

การประเมินความคุ้มค่า ของการฝึกอบรมประชาชนโดยใช้พื้นที่เป็นเกณฑ์ ยังมีผู้ศึกษาวิจัยน้อย การฝึกอบรมจะเกิดการเรียนรู้ และคุ้มค่าหรือไม่ ขึ้นกับความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ได้รับในช่วงที่มีการอบรมไปสู่งานที่ผู้เข้าอบรมรับผิดชอบ ทั้งนี้การนำความรู้จากการอบรมไปใช้ หรือ คงความรู้ อยู่ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลายประการ อาทิ คุณลักษณะของผู้ถูกฝึกอบรม การออกแบบหลักสูตร คะแนนการเรียนรู้และคะแนนของผลการปฏิบัติงานขณะอบรม และสภาพแวดล้อมในงานของผู้อบรม เป็นต้น

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารในจังหวัดสุรินทร์ จึงสนใจที่จะศึกษาความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจ ตามแผนยุทธศาสตร์ ของจังหวัดสุรินทร์ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตราที่ 22 เพื่อ เสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของประเทศไทยต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่า และปัญหา อุปสรรค ในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อเสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน ของหน่วยงานราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของประเทศไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้เน้นเฉพาะโครงการฝึกอบรมประชาชนซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินการโดยส่วนราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2560 ในพื้นที่ของจังหวัดสุรินทร์ โดย สุ่มเลือกตัวแทนจากอำเภอขนาดใหญ่ได้แก่อำเภอ ปราสาท ขนาดกลางได้แก่อำเภอท่าตูม และขนาดเล็กได้แก่อำเภอมดรัก รวม 3 อำเภอ และสุ่มเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 9 แห่ง การวิเคราะห์ความคุ้มค่า เน้นตามวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ที่ต้องการของโครงการ และวิเคราะห์ การนำไปใช้และการคงอยู่ของความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรม

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. การเก็บข้อมูลด้านทฤษฎี ผู้วิจัยทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การประเมินผลความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม การใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชน
2. การเก็บข้อมูลด้านปฐมภูมิ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การวิจัยเอกสาร ได้แก่โครงการฝึกอบรมของ ส่วนราชการระดับอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2560 โดยผู้วิจัยออกแบบเครื่องมือในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลโครงการ และมีการสัมภาษณ์

เจาะลึก (In-Depth Interview) หัวหน้าส่วนราชการอำเภอ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้รับผิดชอบโครงการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2560 ตามจำนวนโครงการที่พบจริงจำนวน 68 โครงการ และทำการสัมภาษณ์ โครงการละอย่างน้อย 1 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน ทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ประชาชนผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 126 คน และทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คนนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) และสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

## ผลการวิจัย

### 1. การใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชน

จากรายงานการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 พบว่า จังหวัดสุรินทร์ ได้รับการจัดสรรงบประมาณ พัฒนาจังหวัด 315.56 ล้านบาท มากเป็นลำดับที่ 13 ของจังหวัดทั้งหมดทั่วประเทศ งบดำเนินงานทั้งหมด 77.59 ล้านบาท เมื่อเทียบสัดส่วนงบประมาณการฝึกอบรมกับงบประมาณทั้งหมดที่ได้รับจัดสรรของจังหวัดสุรินทร์ กล่าวคืองบประมาณที่ได้รับการจัดสรร 315.56 ล้านบาท งบประมาณที่ใช้ในการอบรมทั้งสิ้น 23.74 ล้านบาท ดังนั้นสัดส่วนงบประมาณการฝึกอบรมคิดเป็นร้อยละ 8 ของงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรทั้งหมด ในระดับอำเภอและท้องถิ่น สัดส่วนงบประมาณในการฝึกอบรม มีความแตกต่างกันตามระดับความใหญ่ของระดับอำเภอ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณทั้งหมดในแผนพัฒนาอำเภอ และท้องถิ่น ของอำเภอตัวอย่าง 3 อำเภอ พบว่าสัดส่วนของการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมประชาชนในระดับอำเภอใกล้เคียงกันคือร้อยละ 5 – 6.7 ในระดับท้องถิ่น 9 แห่ง สัดส่วนของการใช้งบประมาณในการฝึกอบรมภาคประชาชน คือร้อยละ 1.04 - 9.13 ของงบประมาณพัฒนาท้องถิ่นทั้งท้องถิ่น

### 2. ปัญหาอุปสรรคของการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

จากการรวบรวมข้อมูลโครงการ ทั้งหมด 68 โครงการพบว่า ไม่มีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน จำนวน 48 โครงการ หรือ ร้อยละ 70 มีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชา 20 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 30 โดยเป็นการประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) 17 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 25 ของโครงการทั้งหมด ทั้งผู้รับผิดชอบโครงการและประชาชน เห็นว่า โครงการอบรมประชาชนยังเป็นสิ่งสำคัญ จำเป็น และยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ทรัพยากร ทั้งคน เวลา และงบประมาณจำกัด การอบรมที่มีสิ่งของจูงใจจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสนใจมากขึ้น โครงการส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผล ไม่มีการติดตามประเมินผลระยะยาว แต่มีการประเมินขณะฝึกอบรมโดยการสังเกต สอบถามขณะอบรม แต่ไม่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

### 3. แนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าในการฝึกอบรมประชาชนในชุมชน

จากการสัมภาษณ์ และโฟกัสกรุป ได้เสนอแนวทางการใช้งบประมาณให้คุ้มค่า ดังนี้ ควรมีการประเมินความคุ้มค่าทุกโครงการ โดยผู้รับผิดชอบโครงการควรกำหนดกิจกรรม เครื่องมือ วิธีการประเมินผล โครงการฝึกอบรมประชาชนให้ชัดเจน ผู้บริหารเห็นความสำคัญและติดตามผลการประเมิน มีการประเมินให้ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะ คุณภาพชีวิต การมีอาชีพตามที่ได้รับอบรมมา ควรมีการติดตามประเมินหลังสิ้นสุดโครงการเพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ของการอบรม มีการประเมินความคุ้มค่าด้านการเงินด้วย มี การติดตามประเมินอย่างต่อเนื่องโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้



## ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. รัฐบาลต้องปรับปรุงระบบบริหารจัดการงบประมาณให้มีลักษณะแบบยึดโยงกับยุทธศาสตร์ในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับพื้นที่คือกลุ่มจังหวัดและจังหวัด โดยทุกยุทธศาสตร์ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของแผนงานโครงการในยุทธศาสตร์แต่ละด้าน
2. ทุกกระทรวงต้องบูรณาการนโยบายที่สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการและต้องสร้างกลไกในการวางแผนและการบริหารโครงการเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนและกำหนดช่วงเวลาจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมเพื่อเปิดโอกาสให้จังหวัดสามารถบูรณาการแผนงานโครงการในระดับพื้นที่ได้
3. ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการอบรมประชาชน ต้องสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ให้ชัดเจนในขั้นตอนการวางแผนโครงการและจัดทำงบประมาณ
4. รัฐบาลต้องกำหนดมาตรการทางกฎหมาย เพื่อกำกับให้ทุกส่วนราชการรวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ เพื่อทราบถึงผลสัมฤทธิ์ และความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ รวมทั้งมีการจัดทำรายงานผลการประเมินความคุ้มค่าของโครงการเป็นประจำทุกปี

## ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. กระทรวงมหาดไทยควรเพิ่มขีดความสามารถของจังหวัดและอำเภอให้สามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชนในพื้นที่ มิให้เกิดความซ้ำซ้อนกับแผนงานโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ทุกหน่วยงานที่มีแผนงานโครงการฝึกอบรมประชาชน ต้องมีการสำรวจและจัดทำความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ที่ชัดเจนนำไปสู่การวางแผนโครงการฝึกอบรมและกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนที่สามารถวัดความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. โครงการฝึกอบรมประชาชนทุกโครงการต้องกำหนดวิธีการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการสำรวจความต้องการการฝึกอบรม (Training Need) และมีส่วนร่วมในการประเมินผลทั้งหมดเข้ารับการฝึกอบรมและภายหลังการฝึกอบรมโดยมีการติดตามผลเป็นระยะเช่น 3 เดือน 6 เดือนหรือตามความเหมาะสม
4. การสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนสนใจเข้ารับการอบรมด้วยความสมัครใจด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆในพื้นที่ รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นธรรมและครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายตามความต้องการฝึกอบรม (Training Need)
5. การกำหนดช่วงเวลาจัดการฝึกอบรมประชาชน ต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนในชุมชน โดยต้องไม่สร้างภาระให้กับประชาชน เช่น การฝึกอบรมเกษตรกรต้องไม่จัดในช่วงฤดูกาลประกอบอาชีพของเกษตรกร

6. ผู้บริหารโครงการต้องให้ความสำคัญกับการติดตามผลและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทุกโครงการ โดยกำหนดกิจกรรม วิธีการ เครื่องมือและงบประมาณที่ต้องใช้ในการติดตามผลและประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

7. หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรม ควรมีการติดตามผลในระยะยาว เพื่อให้การสนับสนุนช่วยเหลือประชาชนที่ผ่านการอบรมให้สามารถนำความรู้ไปใช้จนเกิดประโยชน์ และหากพบข้อมูลว่า ประชาชนต้องการการสนับสนุนเรื่องใดเพิ่มเติม เช่นการฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพ ประชาชนอาจต้องการแหล่งเงินทุน การช่วยเหลือด้านการตลาด การรวมกลุ่มให้มีความเข้มแข็ง จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปจัดโครงการต่อยอดเพื่อประโยชน์ของประชาชนต่อไป

8. ควรส่งเสริมให้มีการประกวดโครงการฝึกอบรมประชาชนที่มีการบริหารโครงการ รวมทั้งมีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อหาโครงการฝึกอบรมต้นแบบ (Best Practice) รวมทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้บริหารโครงการและสามารถนำไปเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้ทั่วประเทศ

### ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. การประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม ต้องถูกต้องตามหลักวิชาการ เช่น การนำรูปแบบของการประเมินผลการฝึกอบรมของ Krikpatrick ซึ่งเป็นการประเมิน 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิกิริยา (Reaction) วัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม ระดับการเรียนรู้ (Learning) วัดความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นของผู้เข้ารับการอบรม ระดับพฤติกรรม (Behavior) วัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม ระดับผลลัพธ์ (Result) วัดผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการอบรม ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมที่ได้รับการยอมรับและสามารถชี้ให้เห็นความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณได้

2. สถาบันการศึกษาในพื้นที่ เช่น มหาวิทยาลัยต่างๆ ควรเพิ่มบทบาทในการวิจัยพัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมประชาชน พัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดที่มีความเชื่อมั่น เทียบตรงตามหลักวิชาการ มีประสิทธิภาพในการวัด และร่วมพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมประชาชน หรืออาจสนับสนุนผู้ทรงคุณวุฒิเป็นวิทยากรการฝึกอบรม ถือเป็นงานบริการวิชาการให้แก่ชุมชน

3. หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดโครงการควรมีการจัดการความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนเหมาะสมกับบริบท สังคม วัฒนธรรมของท้องถิ่น เพื่อถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขยายองค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น

4. สถาบันการศึกษาในพื้นที่ควรส่งเสริม งานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมให้ท้องถิ่น เช่น นวัตกรรมส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนการผลิต ด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมในครัวเรือน ลดการใช้แรงงานโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิสังคมของแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะเป็้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน และนำมาจัดทำหลักสูตร เพื่ออบรมประชาชนต่อไป

5. สถาบันการศึกษาในพื้นที่ควรให้การสนับสนุนองค์ความรู้ในด้านการประเมินผลโครงการ เช่น การเผยแพร่ทฤษฎี รูปแบบการประเมินผลความคุ้มค่าของโครงการให้แก่ หัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาจจัดหลักสูตรเฉพาะด้านอบรมเพิ่มความรู้แก่กลุ่มเป้าหมายดังกล่าว เน้นประเมินความ

ค้ำค่าที่ผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่เกิดแก่ประชาชนผู้รับการฝึกอบรม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกมิติ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ

6. การประเมินความค้ำค่าในระดับยุทธศาสตร์ ของจังหวัด และอำเภอ ควรให้หน่วยงาน ภายนอกเช่นสถาบันการศึกษา ในพื้นที่ ที่มีความเชี่ยวชาญ จัดทำโครงการประเมินเพื่อป้องกันอคติในการประเมิน และมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการประเมินความค้ำค่าโดยเฉพาะ