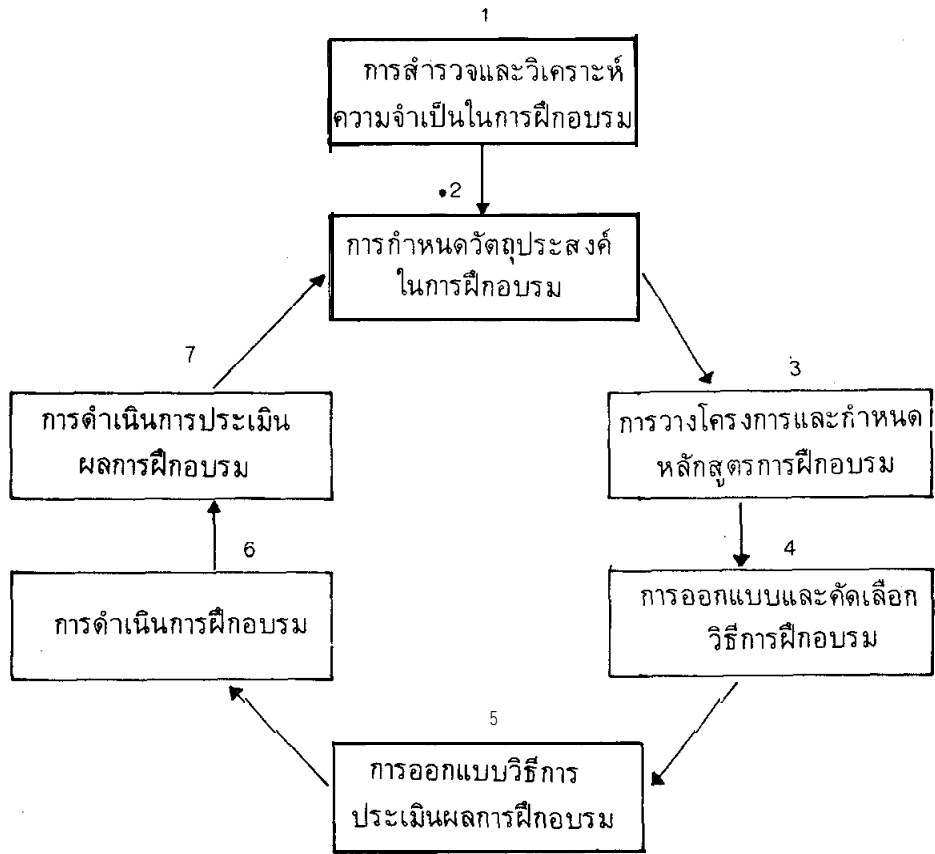


บทที่ ๑ การประเมินผลการฝึกอบรม

เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท

การดำเนินการใด ๆ ของมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานในองค์กร โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยขั้นตอนใหญ่ ๆ ที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผนงาน (planning) การดำเนินงาน (implementing) และการประเมินผล (evaluating) ในกิจกรรมการฝึกอบรมก็เช่นเดียวกัน เมื่อได้มีการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่การสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการฝึกอบรม การวางโครงการและกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม การเลือกวิธีการฝึกอบรม ตลอดจนการดำเนินการฝึกอบรม แล้วขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งก็คือ การประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งทั้งนี้ก่อนจะดำเนินการประเมินผลควรจะได้วางแผนการประเมินผลไว้ก่อนว่าจะทำการประเมินผลในเรื่องอะไร (what) ประเมินผลใคร (who) ประเมินผลที่ไหน (where) ประเมินผลในระยะเวลาใดบ้าง (when) และประเมินผลด้วยวิธีการใด (how) เนื้อหาในบทที่ ๑ นี้ จะเกี่ยวข้องกับ การประเมินผลในหัวข้อต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางการออกแบบการประเมินผลการดำเนินการประเมินผลในการฝึกอบรม

แผนภูมิต่อไปนี้เป็น¹ แสดงถึงวงจรของการฝึกอบรม ความสำคัญ และความสัมพันธ์ ของการประเมินผลที่มีต่อการฝึกอบรม



จากแผนภูมิจะเห็นได้ว่า การออกแบบวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม (ขั้นที่ 5) เป็นขั้นตอนที่ต้องการกระทำก่อนลงมือดำเนินการประเมินผลการฝึกอบรม (ขั้นที่ 7) ซึ่งอาจกล่าวโดยสรุปว่า การประเมินผลการฝึกอบรมก็เช่นเดียวกับการทำกิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งต้องมีการวางแผนล่วงหน้า และเมื่อได้ดำเนินการฝึกอบรมไปแล้ว จึงเป็นขั้นตอนที่ทำการประเมินผล ซึ่งอาจจะทำการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ในระหว่างที่มีการฝึกอบรม เช่น ถ้าเป็นการฝึกอบรมในระยะเวลาที่ค่อนข้างยาวนาน เช่น 3 เดือน ก็อาจต้องมีการประเมินผล เช่น การประเมินผลเป็นรายสัปดาห์ เป็นรายวัน หรือกระทั่งเป็นรายวิชา เพราะถ้าประเมินผลรวมยอดในวันสุดท้ายอาจไม่เหมาะสม เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจลืมเหตุการณ์หรือบทเรียนในตอนต้น ๆ ส่วนการฝึกอบรมในระยะเวลาสั้น เช่น 1 วัน 3 วัน หรือ 1 สัปดาห์ ก็อาจมีการประเมินผลแบบรวมยอดในวันสุดท้ายที่ทำการฝึกอบรมก็ได้ ข้อมูลจากการประเมินผลจะเป็นข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ให้ทราบว่า การฝึกอบรมนั้นได้ดำเนินไปในลักษณะใด ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินงานขององค์กร

อย่างไรบ้าง โดยนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม. ข้อมูลเหล่านั้นอาจเป็นไปในทางลบหรือในทางบวกก็ได้ ซึ่งสามารถนำมาเป็นข้อแก้ไขความผิดพลาดในการดำเนินการฝึกอบรมในครั้งนั้นหรือครั้งต่อไป ตลอดจนเป็นเครื่องสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงยอมรับและมองเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม

ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรม

มีผู้ให้ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรมไว้หลายท่าน เช่น

การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึงความพยายามที่จะวัดการดำเนินการฝึกอบรมว่าเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่²

การประเมินผลการฝึกอบรม คือการประเมินคุณค่าในรูปของต้นทุนทั้งสิ้นและกำไรทั้งสิ้นในการฝึกอบรม ซึ่งหมายรวมถึงการประเมินผลการผลิตในแง่ของปริมาณและคุณภาพหรือพัฒนาการในทางสมอง การตัดสินใจ ทักษะในการแก้ปัญหาและความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น³

การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการค้นหาอย่างมีระบบ โดยมุ่งที่จะพิจารณาว่าการฝึกอบรมนั้น ได้ดำเนินไปตามครรลองของวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในอัตราและค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมหรือไม่⁴

การประเมินผลการฝึกอบรม คือกระบวนการเปรียบเทียบระหว่างผลการฝึกอบรมที่วัดได้กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ เพื่อที่จะบอกว่ากระบวนการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่เพียงใด หรือ

การประเมินผลการฝึกอบรม คือการเปรียบเทียบความรู้สึก (reaction) ของผู้เข้ารับการอบรมต่อโครงการฝึกอบรมวิชาการและผู้ฝึกอบรมกับแนวที่เราต้องการให้รู้สึกเปรียบเทียบสิ่งที่ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ (learning) กับสิ่งที่เราต้องการให้ผู้นั้นได้รับและเข้าใจเปรียบเทียบระหว่างการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานภายหลังการฝึกอบรมกับแนวที่เราประสงค์จะให้เปลี่ยนแปลง และสุดท้ายเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในการทำงานจริง ๆ (results) กับเป้าหมายที่เราตั้งไว้⁵

กล่าวโดยสรุป การประเมินผลการฝึกอบรม ก็คือความพยายามที่จะวัดว่าการดำเนินการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด โดยอาศัยวิธีการอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะประเมินคุณค่าหรือตราค่าการฝึกอบรมที่ได้กระทำไปโดยการพิจารณาจากปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรมวิชาการและการปฏิบัติ

การเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน และผลโดยส่วนรวมที่ตกแก่องค์กร อันเกิดจากการทำงานของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว การประเมินผลดังกล่าวนี้อาจกระทำในแง่ของการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่ใช้ไปในการฝึกอบรม และผลลัพธ์ที่ได้ โดยอาจกระทำในแง่ของการวัดในด้านปริมาณและคุณภาพ เช่น การทำงานได้เพิ่มมากขึ้น และผลงานที่คุณภาพดีขึ้น ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนลดลง สถิติการขาดงาน การลาออก การเกิดอุบัติเหตุลดน้อยลง ซึ่งสามารถวัดออกมาในรูปของตัวเลข ข้อมูลทางสถิติ วิธีเชิงปริมาณ (quantitative approach) ได้ หรืออาจกระทำในแง่ของการพิจารณาถึงพัฒนาการในทางสมอง ความสามารถในการจัดการและการมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งการจะวัดออกมาเป็นตัวเลขโดยตรง ย่อมทำได้ยาก จึงต้องอาศัยการตีความและลงความเห็นจากเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ

วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการฝึกอบรม

อาจกล่าวได้ว่า การประเมินผลการฝึกอบรมโดยทั่ว ๆ ไป มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ คือ ⁶

1. เพื่อที่จะทราบว่า การฝึกอบรมนั้นได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ตั้งไว้หรือไม่ เพียงไร
2. เป็นผลมาจากข้อแรก ก็คือว่า การฝึกอบรมนั้นสามารถจะจัดทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกว่านี้ได้หรือไม่ ข้อมูลจากการประเมินผลจะช่วยให้ทราบว่า การฝึกอบรมในคราวนั้น ๆ มีข้อบกพร่องอะไรบ้าง เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมให้ดีขึ้น ตั้งแต่การจัดทำโครงการฝึกอบรม การกำหนดหลักสูตร และเนื้อหาวิชา และวิธีการฝึกอบรม การกำหนดเวลาสำหรับแต่ละวิชา การอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม และอื่น ๆ
3. เพื่อช่วยทั้งผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม กล่าวคือ ผู้ให้การฝึกอบรม หรือผู้บรรยาย ก็จะต้องทราบถึงข้อดีหรือจุดอ่อนในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็จะได้ทราบว่า ควรจะมีการเตรียมตัวล่วงหน้าอย่างไรบ้าง เพื่อให้ได้รับผลเต็มที่ในการมารับการฝึกอบรม
4. เพื่อที่จะได้ทราบความจำเป็น (needs) ที่จะจัดให้มีการฝึกอบรมในครั้งต่อไปหรือไม่ ข้อมูลจากการประเมินผลการฝึกอบรมจะช่วยการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องที่ว่า ควรจะมีการจัดโปรแกรมการฝึกอบรมเช่นนั้นอีกต่อไปหรือไม่ บ่อยเพียงใด ค่าใช้จ่ายและความคุ้มค่าในการจัดฝึกอบรมนั้น ๆ เป็นอย่างไร

ประเภทของการประเมินผลการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรมในคราวหนึ่ง ๆ ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง และมีส่วนได้เสียกับการฝึกอบรม เช่น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม วิทยากร ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร อาจต้องการทราบผลการฝึกอบรมในประเด็นต่าง ๆ แตกต่างกันไป เป็นต้นว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมอาจจะต้องการข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร โครงการ การอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ในขณะที่วิทยากรอาจต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสอน คำบรรยาย และเอกสารประกอบการสอนของตน เพื่อหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งอาจต้องการทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้บทเรียนไปมากน้อยเท่าไร ส่วนผู้บังคับบัญชาอาจต้องการทราบประสิทธิผลของการฝึกอบรมในแง่ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และท้ายที่สุด ผู้บริหารระดับสูงอาจต้องการทราบว่า การฝึกอบรมในแต่ละครั้งคุ้มค่าหรือไม่ และได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไร ความพยายามในการให้ได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับเหล่านี้ จึงอาจจำแนกเป็นประเภทต่าง ๆ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ใช้ความพยายามในการจำแนกประเภทการประเมินผลการฝึกอบรมออกเป็นประเภทต่าง ๆ เป็นต้นว่า

Korb ได้จำแนกการประเมินผลการฝึกอบรมเป็น 3 ประเภท คือ ⁷

1. การประเมินผลการฝึกอบรมในระดับห้องฝึกอบรม (training-room level) เป็นการประเมินการบริหารการฝึกอบรมโดยทั่ว ๆ ไป เป็นต้นว่า ความรู้ ความชำนาญ ทัศนคติ ความสนใจ การเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรม การยอมรับการฝึกอบรมในครั้งนั้น ๆ หลักสูตร โครงการฝึกอบรม วิทยากร ตลอดจนการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ

2. การประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้ว และกลับเข้าสู่งาน เพื่อดูการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาปรับใช้ในการทำงานทั้งด้านทัศนคติและพฤติกรรม ระยะเวลาของการคงอยู่ของการเปลี่ยนแปลงนั้น การเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปในทางบวกหรือปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ผลผลิตและความพอใจของพนักงานหรือไม่ ความเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่

3. การประเมินผลที่ตอกแ่องค์กร ซึ่งเป็นการพิจารณาว่า การฝึกอบรมนั้น ๆ นำความสำเร็จมาสู่องค์กรโดยส่วนรวมหรือไม่ เช่น การพิจารณาในแง่ของการปรับปรุงในการบังคับบัญชาและการจัดการ การปรับปรุงการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การปรับปรุงผลิตภาพและขวัญกำลังใจ การปรับปรุงการสื่อสารความ ทั้งแนวตั้งและแนวนอน ความพอใจที่เพิ่ม

มากขึ้นของลูกค้าเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการขององค์กร ความสามารถที่จะขยายงานทั้งในปัจจุบัน และในอนาคตกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการพิจารณาถึงเป้าหมายสูงสุดในการฝึกอบรมนั่นเอง

นักวิชาการอีกท่านหนึ่ง คือ Kirkpatrick⁸ ได้แบ่งการประเมินผลการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การประเมินผล ปฏิกริยา (reaction) ซึ่งเป็นการประเมินว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมนิยมชมชอบโครงการฝึกอบรมนั้น ๆ เพียงไร
2. การประเมินผลความรู้ (learning) ซึ่งเป็นการประเมินว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้หลักการ ข้อเท็จจริง และเทคนิควิธีอะไรไปบ้าง
3. การประเมินผลพฤติกรรม (behavior) ซึ่งเป็นการประเมินพฤติกรรมในการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลังจากจบการฝึกอบรมไปแล้ว
4. การประเมินผลผลลัพธ์รวม (results) ซึ่งเป็นการประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกอบรมที่ตกอยู่กับองค์กรในรูปที่สามารถวัดและแสดงให้เห็นโดยชัดได้ เช่น ต้นทุนที่ลดลง ปริมาณ และคุณภาพเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

ส่วน Hamblin ได้นำความคิดของ Kirkpatrick มาขยายเพิ่มเติมเป็นประเภทที่ห้า คือ ผลได้เพิ่มเติม (additional outcomes) ซึ่งเป็นผลพลอยได้เพิ่มเติมจาก 4 ประเภทที่ได้กล่าวแล้ว เป็นต้นว่า ค่านิยมทางสังคมเกี่ยวกับการฝึกอบรม เช่น ความรู้สึกต่อตัวเองดีขึ้น หรือมีความเชื่อมั่นมากขึ้น การได้บรรลุเป้าหมายส่วนตัว การช่วยพัฒนาแนวทางอาชีพของตนเอง (career development) และ ฯลฯ⁹

จะเห็นได้ว่า การจำแนกประเภทการประเมินผลการฝึกอบรมของนักวิชาการทั้ง 3 ท่าน มีความคล้ายคลึงกัน ดังนั้นจึงจะได้กล่าวโดยละเอียดต่อไป

1. การประเมินผลการปฏิกริยา (Reaction Evaluation)

เป็นการประเมินความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการฝึกอบรมในครั้งนั้น ๆ ว่าชอบหรือไม่ชอบอย่างไรและเพียงไร ทั้งนี้โดยไม่เกี่ยวกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม หรือการเรียนรู้ในบทเรียนที่ได้จากการฝึกอบรมแต่ประการใด

แนวทางในการประเมินผล

1. วางเป้าหมายว่าต้องการทราบความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องใดบ้าง
2. จัดทำใบประเมินผลให้มีรายละเอียดต่าง ๆ ครบถ้วนตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ใน

ข้อ 1

3. ออกแบบฟอร์มการประเมินผลที่ง่ายต่อการกรอกรับข้อมูล เช่น มีตารางให้ทำเครื่องหมายถูกในช่องที่ต้องการ หรือให้คะแนนตัวเลือกต่าง ๆ เพื่อสามารถวัดความรู้สึกชอบไม่ชอบได้โดยง่ายขึ้น

4. นอกจากแบบประเมินผลในลักษณะปรนัยในข้อ 3 แล้ว ในตอนท้ายควรมีคำถามแบบให้แสดงความเห็นอย่างอิสระ (open-end) ไว้ด้วย

5. ภาษาที่ใช้ในแบบฟอร์มการประเมินผล และการกำหนดตัวเลือกควรให้เป็นกลางมากที่สุด โดยไม่มีการชี้นำไปในแนวทางที่จะทำให้ผู้ตอบถูกชักนำให้ตอบตามที่คุณต้องการ

6. ไม่ต้องให้ผู้กรอกรับแบบฟอร์มประเมินผลลงชื่อกำกับ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงไปตรงมา

7. เมื่อรวบรวมข้อมูลมาได้แล้ว ควรมีการถ่ายทอดข้อมูลเหล่านั้นลงในตารางสรุป (tabulation sheets) เพื่อให้สามารถเข้าใจและวิเคราะห์ข้อมูลได้ง่ายขึ้น

8. จัดทำรายงานการประเมินผลหลังจากได้ทำการวิเคราะห์และตีความข้อมูลเหล่านั้นแล้ว

แนวคำถามเกี่ยวกับการประเมินผลปฏิบัติการ มักได้แก่ ¹⁰

1. ท่านคิดว่าควรมีการฝึกอบรมในลักษณะนี้ต่อไปหรือไม่ และจะได้รับความสนใจและความสนับสนุนจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาหรือไม่

2. เนื้อหาในการฝึกอบรมตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่

3. ลักษณะการสอนเป็นอย่างไรบ้าง พิจารณาในแง่ตัวผู้สอน

4. วิธีการสอนและอุปกรณ์การสอนได้เร้าให้เกิดความสนใจและมีประสิทธิผลหรือไม่

5. การบริการและอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมเป็นอย่างไรบ้าง

6. โครงการฝึกอบรมนี้เป็นอย่างไรบ้าง ในแง่ของการวางแผนเตรียมการ และการจัดงาน

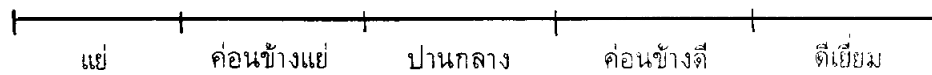
7. ท่านคิดว่าท่านได้เรียนรู้อะไรไปบ้างจากการฝึกอบรมในครั้งนี้

เพื่อให้ผลของการประเมินผลเป็นที่เชื่อถือได้ ควรมีการประเมินผลจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้ประสานงานฝึกอบรมหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เจ้าของโครงการฝึกอบรม และวิทยากร การประเมินผลประเภทนี้อาจทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถาม ในการประเมินผลอาจจะทำหลังจากจบหลักสูตรแล้ว หรือระหว่างที่มีการฝึกอบรมก็ได้ เช่น ประเมินผลเป็นรายชั่วโมง รายวัน รายสัปดาห์ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลนี้จะชี้ไปในทางบวก แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าการศึกษา

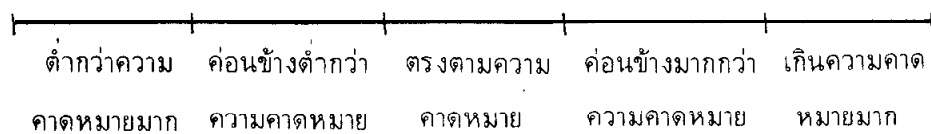
อบรมนั้นมีประสิทธิผลสูง หรือไม่มีหลักประกันว่าได้มีการเรียนรู้เกิดขึ้น หรือไม่ได้เป็นเครื่อง
ชี้ว่าพฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรมได้มีการเปลี่ยนแปลง

ตัวอย่างแบบสอบถาม (Questionnaire)

1. ท่านคิดว่าคุณภาพของโครงการฝึกอบรมนี้เป็นอย่างไร



2. โครงการฝึกอบรมนี้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของท่านหรือไม่



3. ท่านคิดว่าโครงการฝึกอบรมนี้คุ้มค่าใช้จ่ายและเวลาของท่านหรือไม่
คุ้ม.....ไม่คุ้ม.....ยังตัดสินใจไม่ได้.....

4. ท่านจะแนะนำโครงการฝึกอบรมนี้ให้เพื่อน ๆ ท่านหรือไม่
แนะนำ.....ไม่แนะนำ.....ยังตัดสินใจไม่ได้.....

5. โปรดให้คะแนนต่าง ๆ ต่อเรื่องเหล่านี้ด้วย

5 = ดีเยี่ยม, 4 = ค่อนข้างดี, 3 = ปานกลาง, 2 = ค่อนข้างแย่,
1 = แย่

- | | |
|---------------------------------|-------|
| | คะแนน |
| ก. คุณค่าในเชิงปฏิบัติการ | _____ |
| ข. ความครอบคลุมของเนื้อหา | _____ |
| ค. การได้แนวความคิดใหม่ ๆ | _____ |
| ง. เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง | _____ |
| จ. ตรงกับงานที่ทำ..... | _____ |

6. หัวข้อใดที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์มากที่สุด.....

7. หัวข้อใดที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์น้อยที่สุด.....

8. หัวข้อใดที่ท่านคิดว่าควรตัดทิ้งไป.....

9. หัวข้อใดที่ควรเพิ่มเข้ามา.....

10. โปรดให้คะแนนเนื้อหาของแต่ละวิชาตามความเห็นของท่าน

คะแนน : 5 = มีคุณค่ามาก, 4 = มีคุณค่า, 3 = ยังตัดสินใจไม่ได้,
2 = มีค่าน้อย, 1 = ไม่มีคุณค่าเลย

- n. ภาวะผู้นำ.....
ข. การวางแผน.....
ค. การจูงใจ.....
ง. การสื่อข้อความ.....
จ. ni mawy.....

11. จงให้คะแนนวิทยากรท่านต่าง ๆ ต่อไปนี้ ในแง่ของวิธีการสอน

คะแนน : 5 = สอนดีมาก, 4 = สอนดี, 3 = ปานกลาง,
2 = ค่อนข้างแย่, 1 = แย่

ผู้สอน	คะแนน
--------	-------

- n. นาย n. _____
ข. นาย ข.
ค. นางสาว ค.

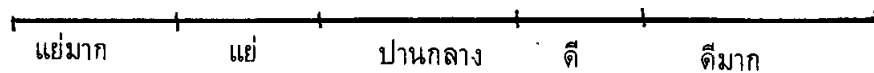
12. จุดอ่อน และจุดดีของวิทยากรแต่ละท่าน

- n. นาย n. จุดดี.....
จุดอ่อน.....
ข. นาย ข. จุดดี.....
จุดอ่อน.....
ค. นางสาว ค. g&Y.....
จุดอ่อน.....

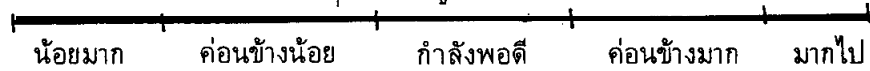
13. วิธีการสอนใดที่ท่านคิดว่ามีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล เหตุผล

- มีประสิทธิผล ได้แก่.....
เหตุผล.....
ไม่มีประสิทธิผล.....
เหตุผล.....

14. คุณภาพของตำราเอกสารต่าง ๆ ในหลักสูตรนี้เป็นอย่างไรบ้าง



15. ปริมาณของตำราเอกสารต่าง ๆ ในหลักสูตรนี้เป็นอย่างไรบ้าง

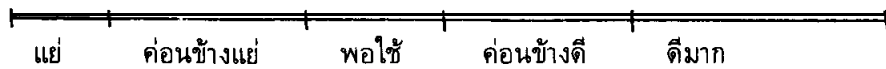


16. ท่านมีความเห็นเกี่ยวกับการให้บริการและการอำนวยความสะดวกอย่างไรบ้าง จงให้คะแนน

คะแนน : 5 = ดีมาก, 4 = ดี, 3 = ปานกลาง, 2 = แย่, 1 = แย่มาก

- ก. ห้องฝึกอบรม
- ข. อาหาร
- ค. ห้องพัก
- ง. กิจกรรมและอุปกรณ์นันทนาการ
- จ. อุณหภูมิ
- ฉ. แสงสว่าง
- ช. เสียงรบกวน
- ซ. พาหนะรับ-ส่ง

17. การประสานและจัดการโครงการฝึกอบรมครั้งนี้เป็นอย่างไรบ้าง



18. ท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือมีข้อเสนอแนะอื่นใดบ้าง เกี่ยวกับการฝึกอบรมในครั้งนี้

.....

.....

.....

ในบางแห่งจะมีแบบฟอร์มการประเมินผลสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม, เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม และวิทยากร แยกต่างหากจากกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดชัดเจนมากขึ้น ตรงตามลักษณะความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย

การสรุปและตีความข้อมูล ¹¹

เมื่อได้เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากแบบฟอร์มการประเมินผลแล้ว ขั้นตอนต่อไปควรจะจัดทำตารางสรุปสำหรับคำถามปรนัยแต่ละคำถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดสรุปลงในตาราง (tabulation sheets) เพื่อให้สามารถอ่านข้อมูลได้รวดเร็วมากขึ้น จากนั้นจึงนำข้อมูลจากตารางสรุปนั้นมาจัดทำแผนภูมิทางสถิติ เช่น กราฟแท่ง กราฟวงกลม หรืออื่น ๆ เพื่อให้เห็นในลักษณะรูปธรรมมากขึ้น

ตัวอย่าง

คำถามในข้อ 1 ที่ว่า “ท่านคิดว่าคุณภาพของโครงการฝึกอบรมนี้เป็นอย่างไร”

แย	ค่อนข้างแย	ปานกลาง	ค่อนข้างดี	ดีเยี่ยม
N = 0	N = 1	N = 4	N = 15	N = 5
0%	4%	16%	60%	20%

N = จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม

หรืออาจจะนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย เช่น กำหนดคะแนนสำหรับตัวเลือกแต่ละตัว เช่น แย = 1, ค่อนข้างแย = 2, ปานกลาง = 3, ค่อนข้างดี = 4, ดีเยี่ยม = 5 แล้วคูณด้วยจำนวนของผู้ที่ตอบในแต่ละตัวเลือก และหารด้วยจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด (หา \bar{x} หรือ mean)

สถิติทั่วไปที่นิยมใช้ในการแปลความหมายมักได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean หรือ \bar{x}) มัชยฐาน (median) ฐานนิยม (mode)

เมื่อได้ทำการสรุปข้อมูลออกมาแล้ว ปัญหาสำคัญจะอยู่ที่การตีความข้อมูลเหล่านั้น เพราะเราจะไม่พิจารณาเฉพาะแต่ค่าตัวเลขที่ได้มาเท่านั้น แต่จะต้องพิจารณาถึงเหตุผลว่าทำไมจึงได้ค่าตัวเลขอย่างนั้น ซึ่งเรื่องนี้ไม่มีสูตรสำเร็จในการแปลความหมาย ผู้ทำการประเมินผลจึงควรใช้เวลาในการไตร่ตรองและกระทำด้วยความรอบคอบ

2. การประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Evaluation)

ดังได้กล่าวแล้วว่า ผลของการประเมินผลปฏิบัติการที่เป็นไปในทางบวกไม่ได้ประกันว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเกิดการเรียนรู้ ซึ่งหมายถึงการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจ ซึมซาบ และรับไปซึ่งหลักการ ข้อเท็จจริงหรือเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งเป็นเนื้อหาสาระวิชาที่มีอยู่ในหลักสูตรการฝึกอบรม ดังนั้นจึงต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ซึ่งเป็นการประเมินประสิทธิภาพในการเรียนการสอนโดยตรง โดยการทดสอบแบบต่าง ๆ ซึ่งมีแนวทางในการประเมินผลต่อไปนี้

แนวทางการประเมินผลการเรียนรู้¹²

1. ประเมินผลการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลไม่ใช่กลุ่ม
2. ควรประเมินทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม
3. ในการประเมินผลต้องกระทำอย่างตรงไปตรงมา ไม่มีอคติหรือลำเอียง (objective basis)
4. ใช้กลุ่มควบคุม (control group) เปรียบเทียบกับกลุ่มทดลอง (experimental group) (กลุ่มควบคุม หมายถึงกลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ส่วนกลุ่มทดลอง หมายถึงกลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม)
5. ควรใช้หลักวิทยาศาสตร์เข้าช่วยในการประเมินผล

ชนิดต่างๆ ของการทดสอบ

การประเมินผลการเรียนรู้อาจใช้การทดสอบแบบต่าง ๆ กันตามแต่ลักษณะวิชาและความเหมาะสม ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 วิธีใหญ่ ๆ คือ

1. การสอบปากเปล่า (Oral Test)

เป็นการทดสอบแบบเผชิญหน้า โดยตั้งคำถามให้ตอบ ซึ่งมีข้อดีที่ผู้ตอบสามารถซักถามประเด็นของคำถามได้ในกรณีที่ยังเข้าใจคำถามไม่แจ่มแจ้ง และผู้ถามก็สามารถซักใช้ไล่เลียงความรู้ของผู้ตอบได้จนสิ้นสงสัย ส่วนข้อเสียคือการทดสอบแบบนี้ใช้เวลามาก ส่วนผู้ตอบไม่มีเวลาไตร่ตรองหรือคิดหาเหตุผลมาก อาจต้องรีบตอบเพราะถ้าคิดนานจะยิ่งประหม่า และบางครั้งบุคลิกภาพ น่าเสีย ท่าทาง การพูด อาจมีส่วนชักจูงให้ผู้ถามตัดสินใจไปในทางบวกหรือลบ โดยไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระวิชา (content) ก็ได้

2. การสอบข้อเขียน (Written Test หรือ Paper and Pencil Test)

โดยทั่วไปการสอบข้อเขียนเป็นที่นิยมมากในการประเมินผลการเรียนรู้ เพราะใช้เวลาในการประเมินผลน้อยกว่า สามารถรวบรวมข้อมูลได้มากกว่า โดยใช้แบบทดสอบแบบต่าง ๆ สามารถตั้งหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนอย่างตรงไปตรงมา (objectivity) ได้ดีกว่า การสอบข้อเขียนสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น

- 2.1 การสอบแบบอัตนัย (essay)
- 2.2 การสอบแบบเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุด (multiple choice test)
- 2.3 การสอบแบบให้ทำเครื่องหมายถูก-ผิด (true - false test)
- 2.4 การสอบแบบจับคู่ (matching test)

2.5 การสอบแบบให้คำตอบคำถามยอยงสน ๆ และการให้เติมคำ (short answer and completion test)

3. การสอบภาคปฏิบัติ (Performance Test)

การสอบแบบนี้แตกต่างจากการสอบข้อเขียนหรือการสอบปากเปล่า เพราะจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมลงมือปฏิบัติให้ดู ซึ่งโดยมากมักจะใช้ในการทดสอบทักษะหรือความชำนาญงานในการให้คะแนนในการสอบภาคปฏิบัติ โดยมากจะนิยมใช้การให้คะแนนเต็ม 100 แทนที่จะให้เป็นเกรด และมักถือเอาร้อยละ 70 เป็นเกณฑ์ผ่าน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการให้คะแนนภาคปฏิบัติเป็นเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อน จึงควรมีการวางหลักเกณฑ์การให้คะแนนอย่างรอบคอบ เช่น มีแบบฟอร์มการให้คะแนนภาคปฏิบัติ และควรกระทำด้วยความปราศจากการลำเอียงหรืออคติ

เนื้อหาสาระ (contents) ในการทดสอบ

ในการประเมินผลการเรียนรู้ นั้น โดยทั่วไปจะทำการประเมินใน 3 เรื่องใหญ่ ๆ คือ

1. ความรู้ (Knowledge หรือ Cognitive)

การประเมินผลการเรียนรู้ในด้านนี้ โดยทั่วไปจะเป็นการวัดความสามารถในทางสมอง เช่น ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ การวิเคราะห์ และการสังเคราะห์เกี่ยวกับหลักการ ข้อเท็จจริง เทคนิควิธีต่าง ๆ ซึ่งโดยมากจะใช้การสอบแบบปากเปล่า หรือการสอบข้อเขียนเป็นส่วนใหญ่ แต่ที่นิยมกันมากคือการสอบข้อเขียนแบบให้ตอบคำถามสั้น ๆ 3-5 บรรทัด การสอบแบบเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุด และการสอบแบบให้ทำเครื่องหมายถูกผิด

2. ทักษะหรือความชำนาญงาน (Skill)

การประเมินผลในเรื่องความรู้ (knowledge) แต่อย่างเดียวไม่ได้ประกันว่าบุคคลผู้ผ่านการทดสอบจะมีทักษะในการนำความรู้เหล่านั้นไปใช้หรือไม่ โดยทั่วไปจะนิยมใช้การสอบภาคปฏิบัติ (performance test) เป็นเครื่องมือในการวัด

สำหรับทักษะในทางช่างฝีมืออาจต้องใช้มาตรฐานในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการวัด และให้คะแนนตามขั้นตอนการทำงาน โดยใช้แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเฉพาะ (ดูเรื่องการสอบภาคปฏิบัติ) ทักษะในที่นี้หมายถึงรวมถึงทักษะในทางช่างฝีมือและทักษะในทางจัดการด้วย เช่น ทักษะในการวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสัมภาษณ์ การฟัง การสื่อความเข้าใจ การจูงใจ การวางแผน การให้คำปรึกษาหารือ และ ฯลฯ ซึ่งจะวัดทักษะได้โดยดูภาคปฏิบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการวิเคราะห์กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมุติ เกมส์การบริหาร และอื่น ๆ ซึ่งต้องใช้การตัดสินใจและมีการกระทำประกอบด้วย

3. ทักษะ (Attitude) หรือความรู้สึกและอารมณ์ (Affective)

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากทัศนคติ ดังนั้นในการฝึกรวมทั่ว ๆ ไป นอกจากจะมุ่งให้ความรู้ (knowledge) และทักษะความชำนาญ (skill) แล้ว ยังให้ความสำคัญในเรื่องของทัศนคติอีกด้วย แต่อย่างไรก็ตาม การวัดทัศนคติของคนเป็นเรื่องค่อนข้างยาก เพราะเป็นเรื่องที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคล จึงอาจใช้วิธีการวัดโดยทางตรง เช่น การตั้งคำถามเกี่ยวกับทัศนคติในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งบางครั้งก็ไม่ได้ข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง เพราะทัศนคติบางอย่างซ่อนเร้นอยู่โดยเจ้าตัวเองก็ไม่รู้สึก หรือบางครั้งก็ไม่ได้ให้ความจริง แต่บิดเบือนไปในทางที่คิดว่าเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการวัดโดยทางอ้อมประกอบด้วย เช่น การสังเกตพฤติกรรมเพื่อหาข้ออนุมานเกี่ยวกับทัศนคติในเรื่องต่าง ๆ แต่บางครั้งก็อาจอนุมานผิดพลาดได้ จึงต้องให้ความระมัดระวังเป็นอย่างมาก

การวัดทัศนคติโดยทางตรง โดยมากมักใช้การตั้งคำถามแบบมีทางเลือกให้ตอบหลาย ๆ ทาง (multiple choice) ส่วนการวัดทัศนคติโดยทางอ้อมจะเป็นการสังเกตพฤติกรรมตอบสนองจากการสอบปากเปล่า การสอบข้อเขียน (โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อสอบอัตนัย) และการแสดงออกในการสอบภาคปฏิบัติ

3. การประเมินผลพฤติกรรมการทำงาน (Job Behavior Evaluation)

ดังได้กล่าวแล้วว่า การประเมินผลปฏิบัติงานและการประเมินผลการเรียนรู้มิใช่เป็นเครื่องแสดงว่าผู้เข้ารับการฝึกรวมจะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการทำงาน และถ้าผู้เข้ารับการฝึกรวมมิได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานให้ดีขึ้นตามความรู้ที่ได้รับมาก็แสดงว่าการฝึกรวมในครั้งนั้นล้มเหลว ดังนั้นการประเมินผลพฤติกรรมการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก

แนวทางในการประเมินผลพฤติกรรมการทำงาน ¹³

1. การประเมินผลจะต้องทำอย่างเป็นระบบ (systematic) ในการสังเกตและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมและเก็บข้อมูลในการสังเกตพฤติกรรมในขณะที่ปฏิบัติงานทั้งก่อนและหลังการฝึกรวม
2. การประเมินผลจะต้องกระทำจากบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย เช่น
 - ก. ผู้เข้ารับการฝึกรวม
 - ข. ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน
 - ค. ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา
 - ง. เพื่อนผู้ร่วมงาน หรือบุคคลที่คุ้นเคยกับการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกรวม เช่น ลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

3. ควรใช้การวิเคราะห์ทางสถิติเข้าช่วยในการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อที่จะดูว่าการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมการทำงานนั้นเป็นผลมาจาก การฝึกอบรมหรือไม่
4. การประเมินผลหลังการฝึกอบรมควรกระทำเมื่อการฝึกอบรมได้ผ่านไปแล้ว 3 เดือน
5. ควรจัดให้มีการประเมินผลกลุ่มควบคุม (control group) ด้วยแล้ว เปรียบเทียบกับกลุ่มที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว (experimental group)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลของการประเมินพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะไม่เป็นที่น่าพอใจก็ตาม ก็ไม่ได้แสดงว่าโครงการฝึกอบรมนั้นไม่มีประสิทธิผลโดยสิ้นเชิง ทั้งนี้ เพราะอาจมีเหตุผลบางอย่างที่ทำให้ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมการทำงาน ซึ่ง Robert Katz ได้สรุปไว้ว่า การที่บุคคลจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของตนนั้น จะต้องมีความสนใจอยู่ 5 ประการคือ ¹⁴

1. เขามีความต้องการอย่างจริงจังที่จะปรับปรุงตนเอง
2. เขาเต็มใจที่จะยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง โดยไม่มีการให้เหตุผลเข้าข้างตนเอง หรือแก้ตัว
3. เขาต้องทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ช่วยในการเปลี่ยนแปลง
4. เขาจะต้องมีใครสักคนที่เขาไว้วางใจ ซึ่งสนใจที่จะช่วยปรับปรุงการทำงานของเขา และบุคคลผู้นั้นมีความชำนาญเพียงพอที่จะให้ความช่วยเหลือได้
5. เขาจะต้องมีโอกาสที่จะทดลองนำความรู้และความชำนาญที่เขาได้รับในห้องฝึกอบรม มาใช้

หรือกล่าวโดยสรุป คือบุคคลที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของตนได้ นั้น จะต้องอาศัยบรรยากาศที่สนับสนุน (supportive climate) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง ซึ่งสิ่งนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก และอยู่เหนือขอบเขตของโครงการฝึกอบรม แต่เป็นที่น่าเสียดาย ที่ว่าองค์การส่วนมากมักจะละเลยในเรื่องนี้ ทำให้โครงการฝึกอบรมไม่ได้ผลเท่าที่ควร

4. การประเมินผลพัทธ์รวมทั้งตักแก่องค์การ (Result Evaluation)

จากการศึกษาการประเมินผลประเภทต่างๆ ที่ผ่านมาแล้ว จะเห็นได้ว่าการประเมินผล ในประเภทต้นๆ ทำได้ง่ายกว่าประเภทหลังๆ และในกรณีนี้ก็เช่นกัน อาจกล่าวได้ว่าการประเมิน ผลพัทธ์รวมทั้งตักแก่องค์การทำได้ค่อนข้างยากกว่ากรณีอื่น ๆ เพราะมีตัวแปรอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง มาก ผู้ทำการประเมินผลจึงต้องรู้จักแยกแยะและวิเคราะห์ว่าผลพัทธ์รวมทั้งตักแก่องค์การนั้น

เป็นผลมาจากการฝึกอบรมหรือเป็นเพราะปัจจัยอื่น ๆ เช่น บรรยากาศที่สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น การสนับสนุนและอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เวลาและทุนให้มีการปรับปรุงงานให้ดีกว่าเดิม การบริหารที่มีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น การประเมินผลลัพธ์รวมทั้งที่ตกแก่องค์กรโดยทั่วไปจึงต้องอาศัยการประเมินผลในประเภทต่าง ๆ เป็นฐานด้วย

ผลลัพธ์รวมทั้งที่ตกแก่องค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดในการฝึกอบรมโดยทั่วไปได้แก่ การเพิ่มผลกำไร-ลดต้นทุน ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุในงาน-การร้องทุกข์-กรณีพิพาท-การทำข้าวของเสียหาย การลาออก เพื่อเปลี่ยนงานของพนักงาน การเพิ่มขวัญกำลังใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน การสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กร และ ฯลฯ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผลลัพธ์บางอย่างสามารถวัดได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวัดในเชิงปริมาณ เช่น การประเมินผลในแง่ของความสัมพันธ์ของพนักงาน ขวัญกำลังใจ เป็นต้น

เครื่องมือในการประเมินผลลัพธ์รวมทั้งที่ตกแก่องค์กรโดยทั่วไป ได้แก่ การสำรวจด้วยการออกแบบสอบถามแบบต่าง ๆ การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เช่น ผลผลิต ต้นทุน และอื่น ๆ การตั้งคณะกรรมการจากภายในหรือภายนอกเข้าตรวจสอบความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เป็นต้น

5. การประเมินผลในด้านอื่น ๆ ที่เกิดจากการฝึกอบรม (Additional Outcomes)

การประเมินผลในมิตินี้มุ่งพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ที่ไม่ได้กล่าวไว้ใน การประเมินผลใน 4 ประเภทข้างต้น เช่น การพิจารณาว่าหลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้ว บุคคลผู้นั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่าเพิ่มขึ้นหรือไม่ บุคคลผู้นั้นมีความพอใจและภูมิใจในงานของตนหรือไม่ บุคคลผู้นั้นมีความรู้สึกดีขึ้นต่อตนเองหรือไม่ ตลอดจนบุคคลผู้นั้นเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัวของประเทศชาติ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่ตนสังกัดอยู่ เช่น สมาคมวิชาชีพ องค์กรเกี่ยวกับศาสนา พรรคการเมืองหรือไม่ บุคคลผู้นั้นสามารถที่จะเลือกงานได้ตามความพอใจของตนหรือไม่ หรือกล่าวสั้น ๆ ว่า “การฝึกอบรมได้สร้างคน” หรือไม่

แนวความคิดในการประเมินผลเรื่องนี้ชี้ให้สมาชิกในองค์กรได้ตระหนักว่า การพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องและความพยายามในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ และองค์กรได้ตระหนักในเรื่องนี้ ซึ่งในที่สุดจะเป็นการสร้างบรรทัดฐานทางสังคม (norms) ขององค์กรให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน เราจะเห็นความแตกต่างได้ในเรื่องของบรรยากาศการทำงานและระดับการผลิตขององค์กรที่มีบรรทัดฐานทางสังคมเช่นนี้กับองค์กรที่ไม่มี

อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีวิธีการที่แน่นอนในการประเมินผลประเภทนี้ แต่โดยทั่วไปนิยมใช้การสำรวจความคิดเห็น เช่น การออกแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ เป็นต้น

คุณลักษณะของการประเมินผลที่ดี

ในขบวนการประเมินผล ซึ่งหมายรวมถึงทุกขั้นตอนในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผล ควรจะกระทำด้วยความระมัดระวัง และคำนึงถึงลักษณะของการประเมินผลที่ดี ซึ่งมีดังต่อไปนี้¹⁵

1. ความเป็นปรนัย (Objectivity)

การประเมินผลจะต้องกระทำอย่างตรงไปตรงมา ปราศจากความลำเอียงหรืออคติใดๆ

2. ความเที่ยงตรง (Validity)

หมายถึง การประเมินผลนั้นได้วัดในสิ่งที่ต้องการจะวัด เช่น ต้องการจะวัดว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ในเรื่องการวางแผน และสามารถวางแผนได้หรือไม่ การประเมินผลก็จะต้องกระทำในเรื่องเกี่ยวกับการวางแผน คนที่ได้คะแนนดีกว่าคนอื่น ๆ ในการประเมินผลนี้จะทำข้อสอบได้มากกว่าคนอื่น ๆ เพราะเขามีความรู้ในเรื่องการวางแผนดี เป็นต้น ความเที่ยงตรง (Validity) ในการประเมินผลการฝึกอบรมโดยทั่วไปจะพิจารณาใน 2 ระดับ คือ¹⁶

ก. ความเที่ยงตรงในเนื้อหา (content validity)

การทดสอบที่มีความเที่ยงตรงในเนื้อหา จะวัดในสิ่งที่ต้องการจะวัด ดังนั้นคนที่ได้คะแนนมากกว่าก็จะมีความรู้ในเรื่องที่วัดมากกว่าคนที่ได้คะแนนต่ำกว่า ดังนั้นในการออกข้อสอบเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงในเนื้อหาจึงควรกระทำด้วยความระมัดระวังอย่างยิ่ง

ข. ความเที่ยงตรงในการทำนาย (predictive validity)

เป็นการวัดว่า การทดสอบนั้นจะสามารถพยากรณ์การกระทำได้ดีเพียงไร โดยอาศัยเกณฑ์บางอย่างช่วยในการทำนาย ความสามารถในการทำนายของการทดสอบจึงเป็นสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนในการสอบและเกณฑ์ตัดสินที่ใช้วัดการกระทำ เช่น มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา มีเกณฑ์ตัดสินว่าจะรับเฉพาะคนที่ได้คะแนน TOEFL อย่างต่ำ 550 เข้าศึกษาในชั้นปริญญาโท เพราะคาดว่าคนที่ได้คะแนนถึง 550 จะไม่มีปัญหาเรื่องภาษาและสามารถเรียนจบชั้นปริญญาโทได้

3. ความเชื่อถือได้ (Reliability)

ความเชื่อถือได้ในการทดสอบ หมายถึงความคงเส้นคงวาของผลที่ได้จากการวัดหรือการ

มีความคลาดเคลื่อนน้อย ดังนั้นการประเมินผลที่เชื่อถือได้มากจะปรากฏผลออกมาว่า คะแนนในการประเมินผลจะอยู่ในกลุ่มเดียวกันเสมอ ไม่ว่าจะมีการประเมินผลกี่ครั้งก็ตาม หรือในอีกกรณีหนึ่ง การประเมินผลบุคคลที่มีระดับความรู้และวัดความสามารถที่ใกล้เคียงกัน คะแนนในการประเมินผลจะอยู่ในกลุ่มเดียวกัน

4. สะดวกและประหยัด

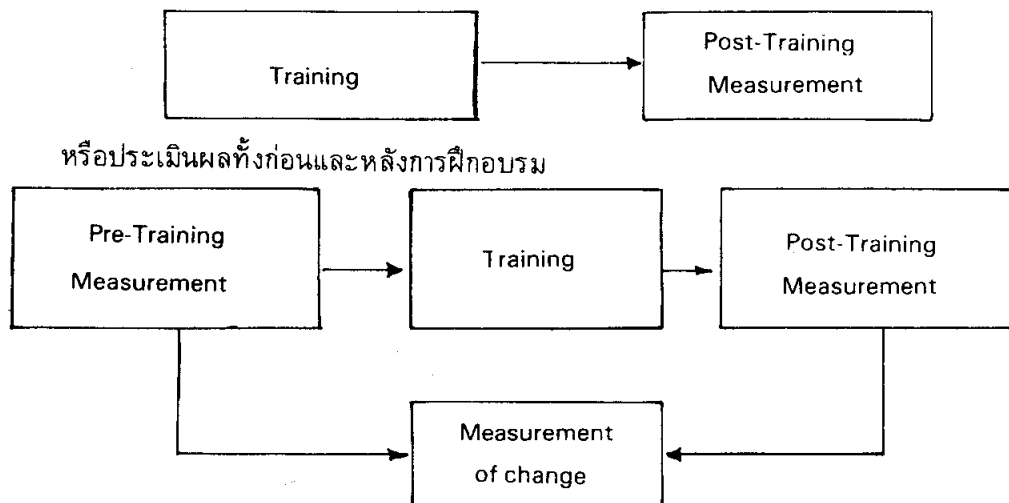
นักบริหารงานฝึกอบรมต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าจะเลือกประเมินผลด้วยวิธีใดจึงจะเหมาะสมกับลักษณะวิชาและคุ้มกับการลงทุนลงแรงในการดำเนินการประเมินผล

รูปแบบ (Models) ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินผล

หลังจากได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมแล้ว เช่น ลดค่าใช้จ่ายลง 20% ลดอัตราการลาออกเปลี่ยนงาน 15% เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เพิ่มทักษะในการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการของฝ่ายจัดการ และ ฯลฯ แล้ว ลำดับถัดมาที่นักบริหารงานฝึกอบรมจะต้องกำหนดว่าจะต้องวัดอะไรบ้างเพื่อประเมินผลของการฝึกอบรม และจะมีวิธีการวัดอย่างไร จึงจะทำให้สิ่งที่เราวัดได้นั้นเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ดังนั้นนักบริหารงานฝึกอบรมจึงควรพิจารณาถึงรูปแบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินผล เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เหมาะสมต่อไป ¹⁷

1. การประเมินผลกลุ่มเดียว (one-group design)

รูปแบบนี้จะประเมินผลกลุ่มที่เข้ารับการฝึกอบรม (experimental group) แต่เพียงกลุ่มเดียว โดยอาจประเมินผลหลังจากฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียว



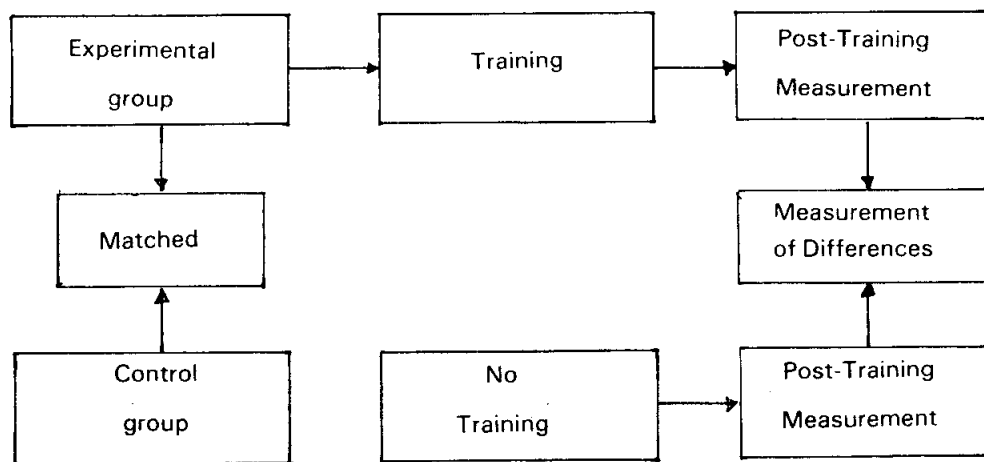
การจัดผลหลังการฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียวนี้ ใช้กันน้อยมากแต่เป็นแบบที่มีจุดบกพร่องมากที่สุดในการวัดแบบต่างๆ เพราะไม่มีการวัดก่อนเข้ารับการฝึกอบรม จึงทำให้ไม่สามารถทราบถึงความรู้ความชำนาญในระดับเดิมก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และทำให้ไม่สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมได้ นอกจากนั้นปัจจัยอื่นๆ ก็อาจมีผลต่อพฤติกรรมที่วัดได้หลังการฝึกอบรมอีกด้วย

สำหรับแบบที่ทำการวัดก่อนและหลังการฝึกอบรมนั้น เป็นแบบที่นิยมใช้กันมากเช่นกัน เพราะทำให้สามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่สามารถบอกได้ว่ามีปัจจัยอื่นนอกเหนือจากการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมหรือไม่

2. การประเมินผลแบบสองกลุ่ม (two-group design)

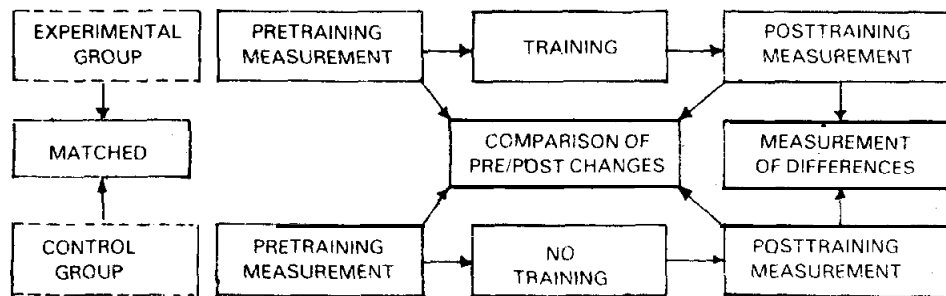
รูปแบบนี้จะประเมินผลกลุ่มควบคุม (control group) ซึ่งไม่ได้รับการฝึกอบรมเปรียบเทียบกับกลุ่มทดลอง (experimental group) ซึ่งเข้ารับการฝึกอบรม โดยอาจทำให้ 2 ลักษณะเช่นกัน คือ

2.1 วัดผลหลังการฝึกอบรม



การประเมินผลในลักษณะนี้ยังมีจุดอ่อนตรงที่ว่าไม่สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงได้โดยตรง เพราะไม่ได้วัดผลก่อนเข้ารับการฝึกอบรม แต่อย่างไรก็ตาม เรายังอาจใช้ประโยชน์จากแบบนี้ได้ถ้าหากจัดให้องค์ประกอบต่างๆ ของทั้งสองกลุ่มมีความเท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน เช่นในด้านอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ระดับความฉลาด เป็นต้น

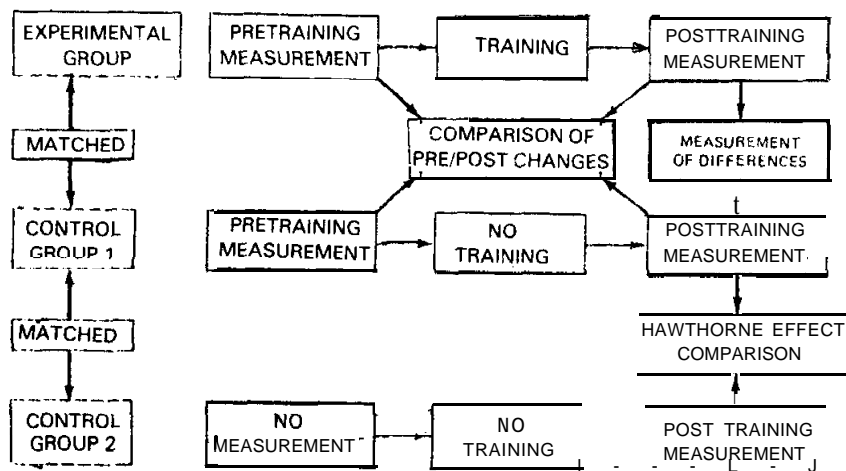
2.2 วัดผลทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม



Pre/posttraining measurement with control group design.

แบบนี้จะจัดจุดอ่อนของ ข้อ 2.1 ไปได้ กล่าวคือ นอกจากจะทำการเปรียบเทียบผลการวัดหลังการฝึกอบรมระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมแล้ว ยังสามารถเปรียบเทียบผลการวัดก่อนและหลังการฝึกอบรมของทั้งสองกลุ่มด้วย อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติอาจประสบกับปัญหาในการจับคู่กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมที่มีองค์ประกอบต่างๆ เท่าเทียมกัน ซึ่งหากขจัดปัญหานี้ได้ ผลจากการวัดที่ได้ก็นับได้ว่าเป็นการคุ้ม

3. การประเมินผลแบบสามกลุ่ม (three-group design)

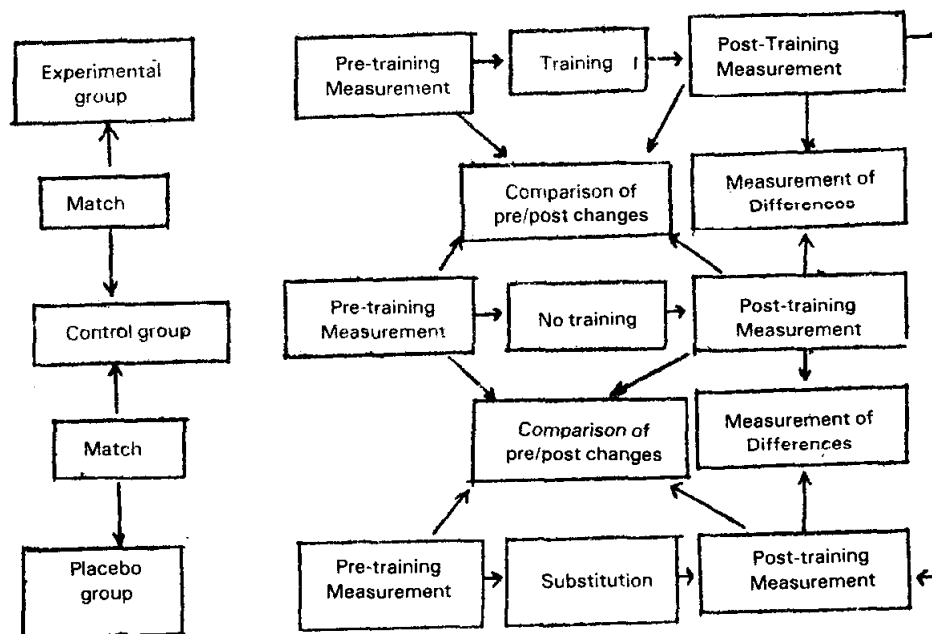


Pre/posttraining measurement with two control groups design

การประเมินผลแบบนี้จะใช้กลุ่มควบคุม (control group) ถึง 2 กลุ่ม เพื่อจัดปัญหาการเกิด Hawthorn Effect ที่ว่าพนักงานจะปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเมื่อเราได้แสดงความสนใจเป็นพิเศษต่อเขาในขณะที่เขาปฏิบัติงาน ดังนั้นเมื่อเราทำการวัดผลทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมก็มักจะพบว่าทั้งสองกลุ่มมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าเดิม

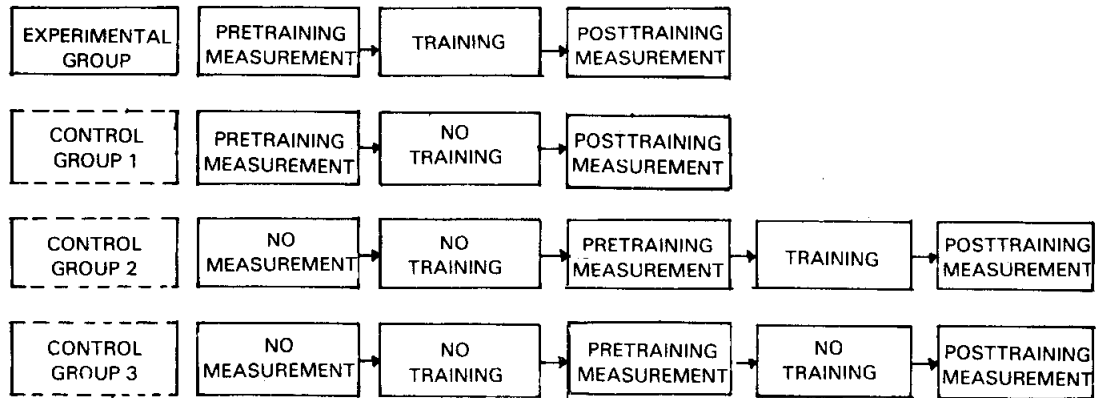
การประเมินผลแบบนี้ นอกจากจะเป็นการเปรียบเทียบผลการวัดระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมแล้ว จึงยังเป็นการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มควบคุมทั้งสองกลุ่มด้วยเพื่อดูว่ามี Hawthorn Effect เกิดขึ้นหรือไม่จากการทำการประเมินผลกลุ่มควบคุม 1 เพราะกลุ่มควบคุม 1 เมื่อถูกประเมินผลก่อนการฝึกอบรม ก็อาจทำให้รู้ตัวว่าจะถูกจับตามอง จึงอาจทำงานได้ดีขึ้นกว่าเดิม ทั้ง ๆ ที่มิได้รับการฝึกอบรม ดังนั้นจึงต้องใช้กลุ่มควบคุม 2 เข้ามาเปรียบเทียบโดยไม่ให้มีการรู้ตัวก่อนจากการถูกประเมินผลก่อนการฝึกอบรม ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการประเมินผลในลักษณะนี้ให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้มากกว่าแบบอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น แต่กระนั้นก็ตามการบริหารการประเมินผลแบบนี้ค่อนข้างจะยุ่งยากมาก จึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมนัก

การประเมินผลแบบสามกลุ่มในอีกลักษณะหนึ่ง เป็นการใช้ placebo group ควบคู่ไปกับกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม



Placebo หมายถึงสิ่งทดแทน (substitution) ในทางการแพทย์หมายถึง สี น้ำเกลือ หรือ วิตามินที่ให้แก่คนไข้แทนยาเพื่อใช้บำบัดรักษาอาการป่วยที่คนไข้สมมุติขึ้นเอง (โรคอุปทาน) ในทางการฝึกอบรม หมายถึงการให้ปัจจัยอย่างอื่นที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์การทำงาน บรรยากาศการทำงาน และ ฯลฯ ที่จัดให้กับคนกลุ่มหนึ่ง เพื่อทดสอบผลของการประเมินผลการฝึกอบรมว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นผลมาจากการฝึกอบรม หรือจากปัจจัยอื่น ๆ

4. การประเมินผลแบบสี่กลุ่ม (four-group design)



Pre/posttraining ineamurement with three control groups design.

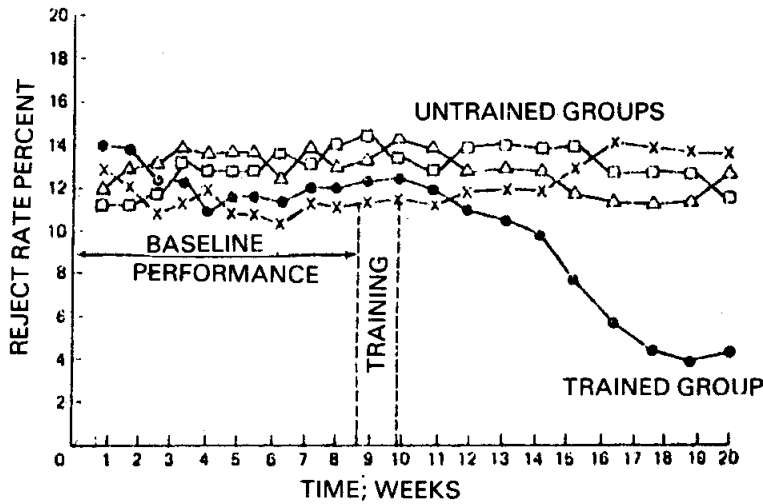
การประเมินผลแบบนี้ขยายจากแบบที่ 2 และแบบที่ 3 โดยจะมีกลุ่มควบคุม 2 เป็นกลุ่มควบคุมในการฝึกอบรมรอบแรก และกลายเป็นกลุ่มทดลองในการฝึกอบรมรอบที่สอง นอกจากนี้การวัดผลก่อนการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม 2 และ 3 จะถูกนำมาเปรียบเทียบกับผลการวัดผลหลังการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม 1 เพื่อตรวจหา Hawthorn Effect

การประเมินผลแบบนี้ค่อนข้างจะยุ่งยากในทางปฏิบัติ เพราะจะต้องหากกลุ่มที่เทียบเคียงกันได้ถึง 4 กลุ่ม แต่กระนั้นก็ตามการประเมินผลแบบนี้มีข้อดีที่ว่ามีการเปรียบเทียบในหลายชั้น และในที่สุดจะมีถึงกลุ่มถึงสองกลุ่มจากสี่กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม ในขณะที่แบบที่สามมีเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น จากสามกลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม อย่างไรก็ตาม การจะเลือกการประเมินผลรูปแบบใดนั้น ก็ต้องชั่งตวงระหว่างความยากง่ายในการประเมินผลและผลที่ได้รับ

5. การประเมินผลโดยยึดช่วงเวลากการประเมินออกไป (extended periodic design)

การประเมินผลแบบนี้มีลักษณะคล้ายกับแบบสองกลุ่ม (two-group design) ซึ่งมีการประเมินผลก่อนและหลังการฝึกอบรม แต่ได้ขยายเวลาในการประเมินผลทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมออกไป ทำให้ผู้ทำการประเมินผลมีเวลามากขึ้นในการสังเกตและบันทึกการทำงานเพื่อให้ทราบว่า การฝึกอบรมได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือไม่

การประเมินผลในลักษณะนี้อาจใช้กราฟทางสถิติช่วยในการบันทึกข้อมูลได้



Graphic display of training effects.

จากรูปจะเห็นได้ว่า ในการทำงานในหน่วยงานหนึ่ง อาจมีการแบ่งคนทำงานเป็น 4 กลุ่ม และสังเกตอัตราการทำซ้ำของเสียที่คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ในระยะเวลาการทำงานในช่วง 8 อาทิตย์ จากนั้นจึงทำการฝึกอบรมกลุ่มที่ 1 เพียงกลุ่มเดียว แล้วสังเกตพฤติกรรมการทำงานของทั้งสี่กลุ่มต่อไปจนครบ 20 สัปดาห์ จากกราฟจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมทั้งสี่กลุ่มทำซ้ำของเสียหายอยู่ในอัตราที่สูงระหว่าง 10-14% แต่หลังจากการฝึกอบรมแล้ว กลุ่มที่ผ่านการฝึกอบรมทำซ้ำของเสียหายน้อยลงเหลือเพียง 4% เท่านั้น และมีแนวโน้มจะรักษาระดับนี้ไว้ได้ ส่วนกลุ่มอื่น ๆ ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมยังคงมีระดับการทำซ้ำของเสียสูงอยู่เช่นเดิม

การให้เวลาในการสังเกตนานขึ้นนี้ เป็นผลดีที่ว่าพฤติกรรมการทำงานบางอย่างต้องใช้เวลาในการละทิ้งความเคยชินเก่า ๆ และสร้างความเคยชินใหม่ให้เกิดขึ้น การวัดประเมินผลและตัดสินใจอาจทำได้ข้อมูลที่ถูกต้อง

จากรูปแบบของการประเมินผลทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่ารูปแบบใดยิ่งมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมากขึ้น รูปแบบนั้นจะให้ข้อมูลที่ใกล้เคียงความจริง ซึ่งมีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้มากขึ้น การจะพิจารณาเลือกรูปแบบใดในการประเมินผล จึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการ และขีดความสามารถของผู้ทำการประเมินผล แต่โดยทั่วไปรูปแบบที่สองนับว่ามีความเหมาะสมที่สุด ซึ่งเราสามารถดัดแปลงเป็นรูปแบบที่ 5 ได้ เพื่อให้ผลของการวัดมีความแน่นอนมากขึ้น

การเขียนรายงานการประเมินผล

หลังจากได้มีการประเมินผลการฝึกอบรมแล้ว ลำดับต่อมาที่ต้องมีการจัดทำรายงานการประเมินผลเพื่อส่งข่าวสารให้กับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมได้รับทราบ การเขียนรายงานการประเมินผลจะต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง เพราะจะมีผลกระทบต่อทำให้ความสนับสนุนโครงการฝึกอบรมในอนาคต

เนื่องจากรายงานการประเมินผลจะต้องส่งให้บุคคลหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ การจัดทำรายงานการประเมินผลจึงควรตอบสนองต่อความต้องการข่าวสารของบุคคลแต่ละฝ่ายไม่ใช่เป็นรายงานฉบับเดียวที่ส่งถึงทุก ๆ ฝ่าย โดยรวมรายละเอียดไว้ทุกแห่งทุกมุม ดังนั้นรายงานการประเมินผลการฝึกอบรมจึงควรจัดทำทั้งสองลักษณะ คือ ฉบับรวมและฉบับเฉพาะ สำหรับฉบับรวมจะรวมรายละเอียดไว้ทุกแห่งทุกมุม ส่วนฉบับเฉพาะจะต้องกระชับรัด แต่ตรงจุดตามความต้องการของบุคคลแต่ละฝ่าย ถ้าฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดต้องการรายละเอียดหรือข้อมูลเพิ่มเติมก็อาจค้นหาได้ในรายงานฉบับรวม

รายงานการประเมินผลที่ดีควรประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ใน 4 หัวข้อ คือ ¹⁸

1. ข้อสรุปที่ได้จากการประเมินผลการฝึกอบรม

ผลที่ได้จากการประเมินผลการฝึกอบรมควรอยู่ในลักษณะที่สั้นกระชับรัด ชัดเจน แต่ครบถ้วนกระบวนความ ทั้งนี้เพราะผู้อ่านอาจไม่มีเวลามากพอที่จะอ่านรายละเอียดต่าง ๆ

ตัวอย่าง

- ก. ผู้เข้าฝึกอบรมเห็นว่าโครงการฝึกอบรมนี้มีประโยชน์และจะแนะนำให้เพื่อนร่วมงานได้เข้ารับการฝึกอบรมบ้าง
- ข. 75% ของผู้ได้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าผู้บังคับบัญชาของตนสั่งงานได้ดีขึ้น

ค. ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานดีขึ้นมาก ซึ่งเป็นผลจากการฝึกอบรม

ง.ขวัญและกำลังใจของพนักงานดีขึ้นจากการที่ได้รับการฝึกอบรมมา

ถ้าเป็นไปได้ขอสรุปในการประเมินผลการฝึกอบรมควรจัดทำโดยแยกตามประเภทของการประเมินผลตามที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น

2. ข้อเสนอแนะข้อสรุปในข้อ 1.

ในหัวข้อนี้ควรจะบอกให้ทราบว่ามีข้อสรุปที่ได้มานั้นได้มาโดยวิธีใด เช่น จากการออกแบบสอบถาม การทดสอบ การสัมภาษณ์ การสังเกต หรือการพิจารณาจากข้อมูลที่แสดงผลการปฏิบัติงาน

ในการเขียนข้อนี้ อาจทำได้โดยนำวัตถุประสงค์การฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้มาเปรียบเทียบกับข้อสรุปที่ได้เป็นราย ๆ ไป เพื่อชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรมนั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร โดยการใช้ข้อมูลหรือตารางทางสถิติหรือกราฟ หรือแผนภูมิแบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนการได้มาซึ่งข้อสรุปในข้อ 1 เป็นข้อเสนอแนะให้ข้อสรุปนั้น ๆ มีน้ำหนักและเด่นชัดมากขึ้น หรือบางครั้งอาจต้องมีการตีความข้อมูลที่ได้ประกอบการพิจารณาข้อมูลที่ได้ประกอบการพิจารณาข้อสรุปอีกด้วย เช่น บางวิชาที่ได้คะแนนจากการประเมินผลต่ำ อาจไม่ได้หมายความว่าเนื้อหาวิชานั้น ๆ ไม่เหมาะสม แต่อาจเป็นเพราะลักษณะวิชาไม่กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความสนใจก็ได้

3. ความสำคัญของข้อสรุปที่ได้

ในข้อนี้เป็นการชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของข้อสรุปที่ได้มา ซึ่งบางที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง จึงต้องมีการขยายความให้ชัดเจนขึ้น

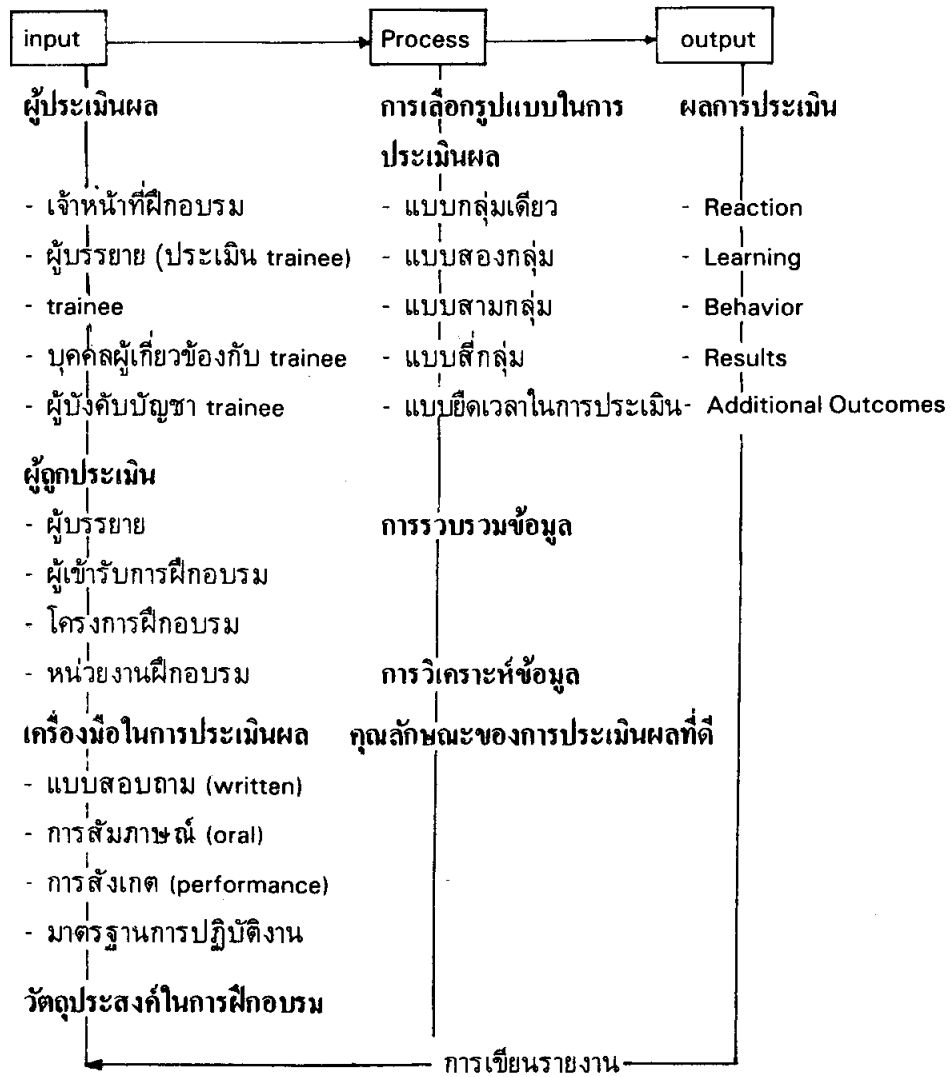
4. ข้อเสนอแนะ

โครงการฝึกอบรมที่สมบูรณ์แบบนั้นหาได้ยาก ดังนั้นในการเขียนรายงานการประเมินผลการฝึกอบรมจึงควรมีข้อเสนอแนะเพื่อให้มีการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขปรับปรุงนี้ ควรเขียนให้กระชับและเสนอแนวทางให้ชัดเจนเป็นข้อ ๆ

บทสรุป

จากเนื้อหาการประเมินผลการฝึกอบรมที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการในการประเมินผลจึงต้องกระทำอย่างเป็นระบบ (systematic) ซึ่งในที่นี้สามารถสรุปออกมาในลักษณะของ input-output model ได้ดังนี้

ระบบการประเมินผลการฝึกอบรม



แนวคำถาม

ปรนัย : ความเที่ยงตรง (validity) ในการประเมินผลหมายถึง

- 1 การประเมินผลโดยไม่มีความรู้สึกส่วนตัวไปเกี่ยวข้อง
- 2 ไม่ว่าจะมีการประเมินผลกี่ครั้งก็ตาม คะแนนที่ได้จะใกล้เคียงกันเสมอ
- 3 บุคคลที่มีระดับความรู้ความสามารถเท่าเทียมกัน คะแนนจะเกาะกลุ่มกัน
- 4 คนที่ได้คะแนนดีในวิชาการวางแผน จะมีความรู้ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

(เฉลย : ข้อย่อยที่ 4 คือคำตอบที่ถูกต้อง)

อัตนัย : การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึงอะไร ในการฝึกอบรมคราวหนึ่ง ๆ นั้นควรมีการประเมินผลอะไรบ้าง จงอธิบาย

เชิงอรรถ

¹ Treadway C. Parker, "Statistical Methods for Measuring Training Results". in Training and Development Handbook : A Guide to Human Resource Development Robert L. Craia, ed.. (New York : McGraw-Hill, Inc.. 1976) p. 19-2.

² สุปราณี ศรีฉัตรวิมล, การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524) หน้า 104.

³ Charles E. Watson, Management Development Through Training (Reading, Mass. : Addison-Wesley Publishing, Co., Inc.. 1979) pp. 263-264.

⁴ David L. Korb, "How to Measure the Results of Supervisory Training", Personnel 32, No. 5, 1956, pp.378-391.

⁵ ตันย บุนนาค, "ปัญหาในการประเมินผลการฝึกอบรม", ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม (กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2520) หน้า 179-180.

⁶ *ibid.*, p. หน้า 160 และ Charles E. Watson, *op. cit.*, p. 265.

⁷ David L. Korb, *op. cit.*, pp. 378-391.

⁸ Donald L. Kirkpatrick, "Evaluation of Training", in Training and Development Handbook Robert L. Craig and Lester R. Bittel, ed., (New York : McGraw-Hill Inc.. 1967) pp. 87-112.

⁹ A.C. Hamblin, Evaluation and Control of Training (New York : McGraw-Hill, Inc.. 1974), as quoted in Charles E. Watson, *op. cit.*, p. 27 1.

¹⁰ Charles E. Watson, *op. cit.*, pp. 274-276.

¹¹ *Ibid.*, pp. 285-288.

¹² Donald L. Kirkpatrick, *op. cit.*, pp. 18-11-18-13

¹³ *Ibid.*, pp. 18-16-18-17

¹⁴ Robert Katz, "Human Relations Skills Can Be Sharpened", Harvard Business Review 34. No. 4. 1964, pp. 61-71.

¹⁵ ดร.วิลาศ สิงห์วิสัย, "การประเมินผลการฝึกอบรม", ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม, (กรุงเทพฯ, สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520) หน้า 61-72.

¹⁶ Charles E. Watson, *op. cit.*, pp. 290-291

¹⁷ Treadway C. Parker, *op. cit.*, pp. 19-4-1 9-7 and 19-1 7

¹⁴ Charles E. Watson, *op. cit.*, pp.310-312.