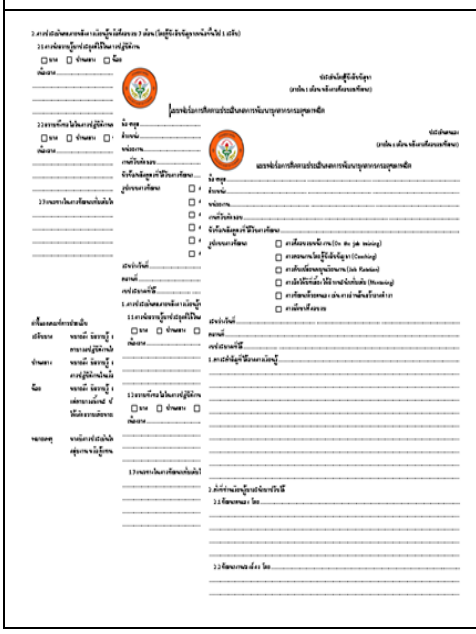
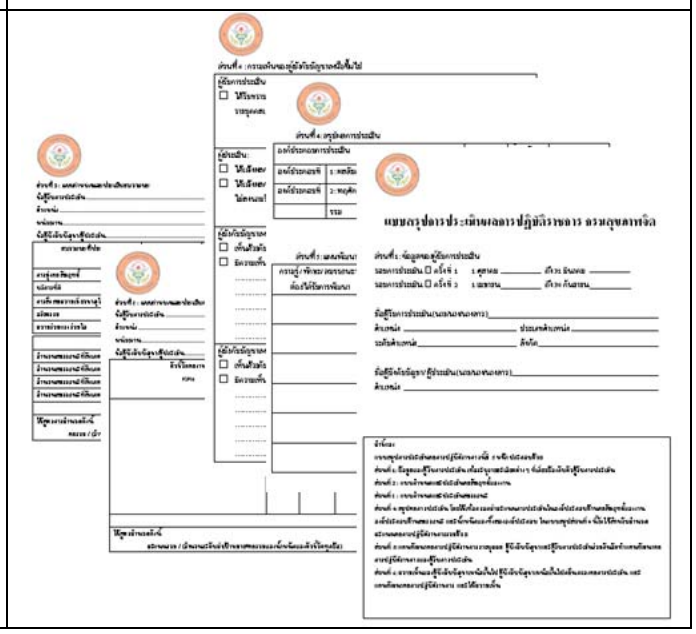
แนวทางการประเมินประสิทธิผล
และความคุ้มค่า
ของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร





โดย

กองการเจ้าหน้าที่

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข

สารบัญ

บทที่ 1 แนวคิดเบื้องต้นในการประเมินผลการฝึกอบรม **1**

- ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรม 1
- ความสำคัญของการประเมิน 3
- วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม 3
- รูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ 3

บทที่ 2 วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม **12**

- วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม 12
- วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมตามแนวของ MC-Model 16

บทที่ 3 การประเมินผลการฝึกอบรม **25**

- ประเมินก่อนจัดฝึกอบรม 25
- ประเมินระหว่างฝึกอบรม 28
- ประเมินหลังการจัดฝึกอบรม 29
- ประเมินผลลัพธ์หลักงานฝึกอบรม 30

บทที่ 4 การติดตามผลการฝึกอบรม **33**

- วิธีดำเนินการในการติดตามผลตามแนว Participant Action Plan Approach 33
- วิธีการติดตามผลโดยการสัมภาษณ์ 36
- วิธีการติดตามผลโดยการส่งแบบสอบถาม 37
- แนวทางปฏิบัติในการติดตามผลการฝึกอบรม 38
- รูปแบบของรายงานการติดตามผลการฝึกอบรม 40

บทที่ 5 บทสรุป **42**

- การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนาบุคลากร 42
- การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการจัดฝึกอบรม 44

เอกสารอ้างอิง **48**

ภาคผนวก ก **49**

ภาคผนวก ข **54**

บทที่ 1
แนวคิดเบื้องต้นในการประเมินผลการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้รับการอบรมได้เพิ่มพูนประสบการณ์ด้านความรู้ ความเข้าใจ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติของตนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานดีขึ้น การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางในการพัฒนาบุคลากรทั้งก่อนการทำงาน (Pre-Service Training) และ ระหว่างการทำงาน (In-Service Training)

การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นการประเมินให้ทราบถึงระดับของการพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการฝึกอบรมหรือไม่ มีองค์กรเพียงจำนวนน้อยที่มีระบบในการประเมินผลอย่างเพียงพอที่จะวัดประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ และขณะที่วิธีการประเมินผลกำลังพัฒนา ข้อสรุปส่วนใหญ่เกี่ยวกับการฝึกอบรมยังตั้งอยู่บนพื้นฐานนามธรรมของผู้เข้ารับการอบรม (Subjective Reactions) ซึ่งรวบรวมข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะติชมจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม ข้อมูลเช่นนี้ไม่ค่อยจะเป็นประโยชน์กับองค์กร ซึ่งมีเป้าหมายในการฝึกอบรมและพัฒนาว่า จะสามารถส่งผลต่อการปรับปรุงพฤติกรรม ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เพิ่มขึ้นดีขึ้น มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ให้องค์กรบรรลุต่อความสำเร็จตามภารกิจวิสัยทัศน์ได้ จากการฝึกอบรม วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมโดยทั่วๆไปมักพบว่าผู้ดำเนินการอบรมนิยมใช้วิธีการตอบแบบสอบถาม ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบในช่วงท้ายของการฝึกอบรม ในประเด็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหลักสูตรการฝึกอบรม วิทยากร ประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในขณะฝึกอบรม เช่น ห้องประชุม อาหาร ที่พัก เอกสาร ฯลฯ ซึ่งผลออกมาก็จะดีเกือบทุกรายการ จนมีนักประเมินบางคนพูดแบบติดตลกว่า ถ้าอยากได้ข้อมูลการอบรมที่แท้จริงก็ต้องให้เข้าไปฝังตัวอยู่ในห้องน้ำก็จะได้รับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ในทุกแง่มุม เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมก็ไม่มีการติดตามประเมินผล จึงทำให้การฝึกอบรมไม่ได้รับการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งการเรียนรู้ที่ไม่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในงานนั้นย่อมไม่มีประโยชน์ใดๆ (Learning that doesn't change the business isn't useful)

ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรม

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ให้ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรมว่า เป็นการศึกษาข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง เพื่อประเมินดูว่าโปรแกรมฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งนั้น ได้บรรลุผลสมความมุ่งหมายหรือไม่

นักวิชาการของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ให้ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรมว่า เป็นการวัดผลการฝึกอบรม แล้วนำมาวิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ทนง ทองเต็มให้ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรมว่า เป็น กระบวนการในการวัดผลการฝึกอบรม ว่าผู้เข้าอบรม มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทางด้านความคิด ความรู้สึกและการกระทำ ในลักษณะใด และเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์ของ โครงการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้

นันทนา รางชางกูร ให้ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการศึกษาพฤติกรรม 3 ประการ ได้แก่ พฤติกรรมด้านความคิด (Thinking) ความรู้สึก (Feeling) และการปฏิบัติ (Acting) ของผู้ผ่าน การอบรม ว่าเปลี่ยนแปลงอย่างไร หลังจากผ่านการอบรมช่วงระยะหนึ่ง ๆ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้

อาชวัน วายวานนท์ และ วินิต ทรงประทุม ให้ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรมว่าเป็นการที่ตัวระบบเองถูกนำมาพิจารณาและประเมิน เพื่อให้แน่ใจว่าเนื้อหา ลำดับ กลยุทธ์ เจ้าหน้าที่ สิ่งอำนวย ความสะดวก อุปกรณ์และเอกสารเกี่ยวกับการฝึกอบรมต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เหมาะสมกับผู้เข้าอบรม และได้ทำงานต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้จริง ๆ หรือไม่ ส่วนการติดตามผลการอบรม หมายถึง การทำให้ระบบการฝึกอบรมสมบูรณ์ด้วยการ ติดตามผล ผู้สำเร็จการอบรมไปแล้วเพื่อให้ทราบผลพิสูจน์อันแท้จริงของประสิทธิผลของระบบการฝึกอบรมและพัฒนา โดยการวัดคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการอบรม

จากความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรมดังกล่าวมาแล้วข้างต้นทั้งหมด อาจสรุปได้ว่าถึงแม้ว่าการประเมินผลการฝึกอบรมเน้นถึงการวัดประสิทธิผล บรรลุดังวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมครอบคลุมถึงการตรวจสอบการประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่าของการบริหารงานฝึกอบรมโดยรวมด้วยเช่นกัน

การประเมินผลการอบรมจึงเป็นกระบวนการหนึ่งในการฝึกอบรมเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมได้นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นกระบวนการที่ใช้ดุลยพินิจ (Judgement) และ / หรือค่านิยม (Value) ในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่า หรือผลสัมฤทธิ์ของเหตุการณ์ โครงการ หลังจากการเปรียบเทียบผลที่วัดได้โดยวิธีการใด ๆ ก็ตาม กับเป้าหมายวัตถุประสงค์ หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เช่น หลังจากที่ใช้ไม้บรรทัดวัดโต๊ะตัวนั้นแล้ว ปรากฏว่ามีขนาด 3x5x4 ฟุต ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่าโต๊ะตัวนี้ “เล็ก / ใหญ่เกินไป” สำหรับห้องนี้ หรือหลังจากที่ใช้แบบทดสอบความรู้ก่อน- หลัง การฝึกอบรมแล้วปรากฏว่า ผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคนตอบแบบทดสอบความรู้หลังการฝึกอบรมได้ถูกต้องมากกว่าก่อนการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 5 ข้อ ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่าการฝึกอบรมครั้งนี้ได้ผล “ เป็นที่น่าพอใจ ”

จากคำนิยามของการวัดและประเมินผลข้างต้นจะเห็นได้ว่าทั้ง 2 คำมีส่วนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน แต่สามารถสรุปเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของทั้งสองคำให้ชัดเจนยิ่งขึ้นในรูปของสมการดังนี้

การประเมินผล = การวัดผล + ดุลพินิจ / ค่านิยม

ความสำคัญของการประเมินผล

การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งเรื่องหนึ่งในกระบวนการฝึกอบรม เพราะผลที่ได้จากการประเมินที่เป็นระบบ จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงโครงการฝึกอบรม / สัมมนาให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้มากที่สุด สาเหตุสำคัญที่ต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรม

1. ต้องการทราบผลสัมฤทธิ์ของโครงการฝึกอบรม / สัมมนาว่าได้ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

2. ต้องการทราบข้อดี ข้อบกพร่อง รวมถึงปัญหาและอุปสรรค ของการจัดฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงการจัดฝึกอบรม / สัมมนาในครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น

3. ต้องการทราบความเหมาะสม ความคุ้มค่า คุณค่าหรือประโยชน์ของโครงการฝึกอบรม / สัมมนา เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงโครงการฝึกอบรม / สัมมนาดังกล่าวให้เหมาะสม เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรม / สัมมนามากที่สุด

4. เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร

4.1 พิจารณาว่า ควรจะดำเนินการจัดฝึกอบรม / สัมมนาหลักสูตรนั้น ๆ ต่อไป หรือไม่

4.2 พิจารณาว่า ควรจะอนุมัติหรือตัดทอนงบประมาณโครงการฝึกอบรม/สัมมนาใดบ้าง

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม/สัมมนา จำเป็นต้องทราบจุดมุ่งหมายของการประเมินผลว่าต้องการจะประเมินผลในเรื่องใด มีเกณฑ์ในการตัดสินความสำเร็จในเรื่องนั้น อย่างไร ฯลฯ เพื่อนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์และขอบเขตของการประเมินผล

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลตามวิธีการประเมินผลการฝึกอบรมของ MC-Model ได้มาจากการรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ จากสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับบัญชา ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรม / สัมมนานั้นๆ ต้องการทราบผลของการประเมิน และจากวัตถุประสงค์หลักของโครงการ

1. ผู้รับผิดชอบการประเมินผล สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องถึงข้อมูล (สิ่ง) ที่ต้องการจะทราบสำหรับการประเมินผลการฝึกอบรมครั้งนี้ แล้วจดบันทึกไว้

2. ผู้รับผิดชอบการประเมินผล พิจารณาวัตถุประสงค์หลักทุกข้อของโครงการนั้น ๆ

เมื่อได้ข้อมูลจากทั้ง 2 แหล่งข้างต้น นำมาจัดกลุ่มและเขียนเป็นวัตถุประสงค์ของการประเมินผล ซึ่งจะต้องเขียนให้ครอบคลุมข้อมูลจากทั้ง 2 แหล่งข้างต้น

รูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

นักทฤษฎีการประเมินการฝึกอบรมหลายท่าได้เสนอรูปแบบการประเมินการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวไว้มากมาย ซึ่งแต่ละรูปแบบก็จะมีความแตกต่างกันบ้าง คล้ายคลึงกันบ้าง ตามแต่ลักษณะของโครงการ ฝึกอบรมที่ทำการประเมิน เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับโครงการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน การจัดการความรู้ครั้งนี้ได้ศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์

รูปแบบการประเมินผลที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลการฝึกอบรมของหน่วยงานกรมสุขภาพจิตใน 2 รูปแบบดังนี้

1. รูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมของเคิร์กแพทริค (Donald Kirkpatrick's4 Levels of Evaluating Training) เป็นรูปแบบที่มีลักษณะการประเมินตรงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมใช้กับการประเมินผลการประเมินที่มุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมเป็นหลัก มีแนวคิดพื้นฐานจากโดนัลด์ แอล เคิร์กแพทริคแห่งมหาวิทยาลัยวิสคอนซินสหรัฐอเมริกา และเป็นอดีตประธานSTD (The American Society for Training and Develoment) มีแนวคิดการประเมินผลการอบรมจะต้องตอบได้ว่าการฝึกอบรมนั้นได้ให้อะไรหรือเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในลักษณะใด ควรยุติหรือควรดำเนินโครงการต่อไป ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในส่วนใดบ้างและควรปรับปรุงอย่างไร ใช้การวัดผล 4 ระดับเพื่อประเมินคุณภาพ หรือประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากง่ายไปหายาก ในแต่ละระดับของการประเมินผลจะมีทั้งข้อดีและข้อจำกัดในตัวเอง เป็นสิ่งสำคัญมากที่จะต้องวางแผนการประเมินผลในขณะที่วางแผนการฝึกอบรมไปพร้อมๆ กัน และพิจารณาระดับการประเมินทั้งหมดตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการฝึกอบรม โดยรูปแบบการประเมินแบ่งออก 4 ระดับ คือ

1.1 ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) มีวัตถุประสงค์ให้ทราบว่า ผู้เข้ามารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกอย่างไร พอใจหรือไม่ พอใจมากน้อยเพียงใดต่อสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมเช่น หลักสูตร เนื้อหา สาระ วิทยากร เอกสาร สถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ ระยะเวลาฯลฯ ซึ่งการอบรมโดยทั่วไปมักทำกันมากในขั้นตอนนี้ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของการฝึกอบรมเป็นอันดับแรก ซึ่งมีอยู่บ่อยครั้งที่ผู้บริหารตัดสินใจให้ล้มเลิกโปรแกรมการฝึกอบรมโดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง เป็นพื้นฐานวิธีการที่จะช่วยให้ได้รับข้อมูลที่มีความหมายและตรงตามความเป็นจริงจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่

1) การกำหนดให้แน่นอนชัดเจนว่า ต้องการได้รับข้อมูลอะไร เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา หลักสูตร วิธีการฝึกอบรม วิทยาการ สถานที่ฝึกอบรม ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม บรรยากาศการฝึกอบรมฯลฯ

2) การออกแบบของเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่จะใช้เก็บข้อมูล

3) ข้อคำถามที่ใช้ควรเป็นชนิดที่เมื่อได้รับคำตอบแล้วสามารถนำมาแปลงเป็นตัวเลขแจกแจงความถี่และวิเคราะห์ในเชิงปริมาณได้

4) กระตุ้นให้ผู้ได้รับการฝึกอบรมได้เขียนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อคำถามต่างๆ

5) ไม่ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเขียนชื่อตนเองในแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงปฏิกิริยาตอบสนองผ่านแบบสอบถามโดยไม่ต้องกังวล

ในการแจกแบบสอบถามเพื่อประเมินปฏิกิริยาตอบสนองนี้ ผู้ประเมินต้องแน่ใจว่าได้ให้เวลาอย่างเพียงพอที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะให้คำตอบครบทุกข้อ ควรอธิบายก่อนและให้

ตอบทันทีที่สิ้นสุดการฝึกอบรม หลีกเลี่ยงการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำแบบสอบถามติดตัวออกไ และส่งคืนกลับมาในภายหลัง

1.2 การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) มีวัตถุประสงค์ให้ทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ เกิดความเข้าใจ มีทักษะ และมีเจตคติอะไรบ้างที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ความรู้ ทักษะ เจตคติ ล้วนเป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการประเมินของผู้เข้ารับการอบรมในโอกาสต่อไป ได้แก่

1) ต้องวัดความรู้ ทักษะและเจตคติ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

2) วิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อและคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรม

3) ควรใช้กลุ่มควบคุมซึ่งเป็นกลุ่มของผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม แล้วเปรียบเทียบคะแนนความรู้ ทักษะ เจตคติของกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองซึ่งเป็นกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

1.3 การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม(Behavior Evaluation) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานในทิศทางที่พึงประสงค์หรือไม่ การประเมินผลในขั้นนี้ยากและใช้เวลามากกว่าการประเมินผลในสองขั้นแรก เพราะจะต้องติดตามประเมินผลในสถานที่ทำงานจริงๆ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แก่

1) วัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

2) ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับการประเมินผลหลังการฝึกอบรม ควรจะให้ห่างกันพอสมควรเพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานได้เกิดขึ้นจริงๆ ควรจะประเมินเป็นระยะ ๆ เช่น ประเมินทุก 3, 6 เดือน เป็นต้น

3) เก็บข้อมูลจากหลายๆแหล่ง เช่น จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มผู้ที่ผ่านการอบรมเป็นต้น

1.4 การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต่อองค์กร(Results Evaluation) มีวัตถุประสงค์ให้ทราบว่าการฝึกอบรมก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานอย่างไรบ้างเช่น ลดค่าใช้จ่าย ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เพิ่มปริมาณผลผลิต อัตราการลาออกลดลง เป็นต้น นับว่าเป็นการประเมินผลที่ยากที่สุด เพราะในความเป็นจริงนั้น มีตัวแปรอื่นๆนอกเหนือจากการฝึกอบรมที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานในทางที่ดี จึงสรุปได้ยากว่าเป็นผลจากโปรแกรมการฝึกอบรม การวัด

1) ควรวัดสถานการณ์ หรือเงื่อนไขต่างๆ ก่อนการฝึกอบรมไว้ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับหลังการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่สังเกตได้หรือวัดได้

2) พยายามหาทางควบคุมตัวแปรอื่นๆ ซึ่งคาดว่าน่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานวิธีหนึ่งพอจะทำให้ได้ คือการใช้กลุ่มควบคุม หรือกลุ่มทดลอง

รูปแบบการประเมินการฝึกอบรมของเคิร์กแพทริค ประเมินทั้งความพึงพอใจ ความรู้ความเข้าใจ และติดตามประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงหลังการฝึกอบรมเป็นระยะๆ นับได้ว่าเป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นระบบ เหมาะสมกับการนำไปใช้รูปแบบหนึ่ง ดังแสดงในตารางที่ 1

<u>ตารางที่ 1</u> ระดับการประเมินผลของเคิร์กแพทริค

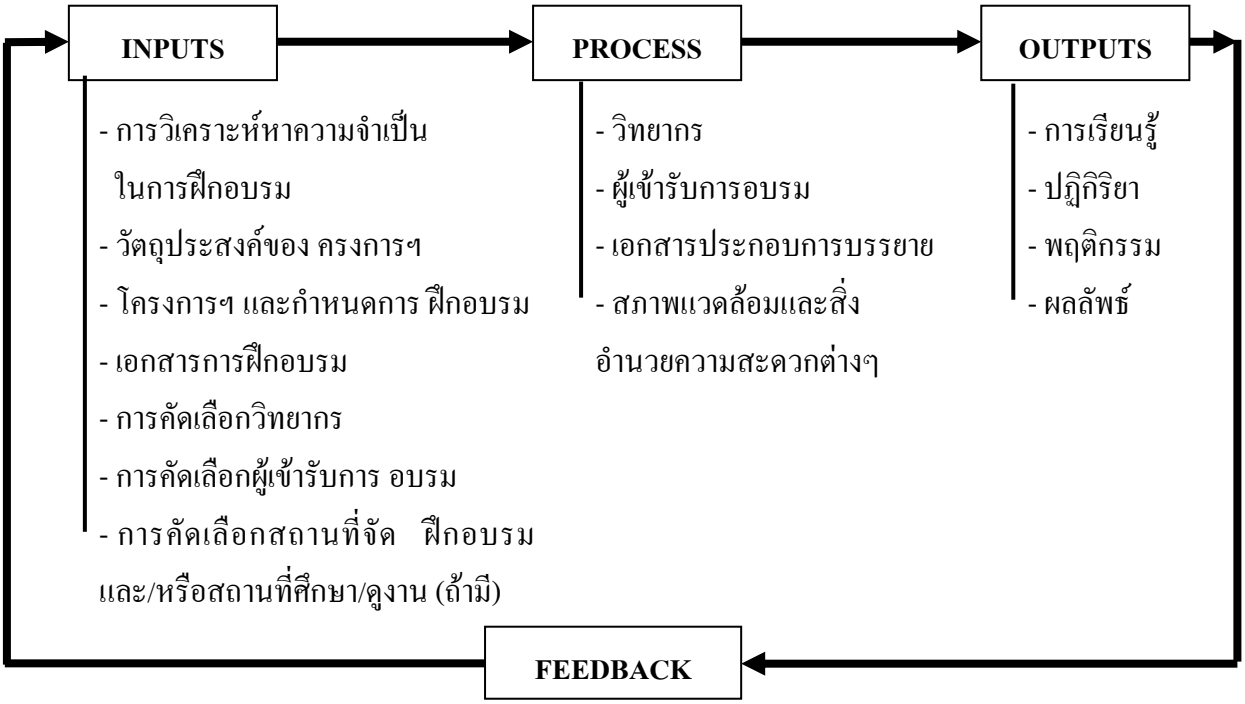
ระดับการประเมิน		**คำอธิบาย**	**ข้อคิดเห็น**
ระดับ 1	การตอบสนอง (Reaction)	การตอบสนองของผู้เรียนที่มีต่อการฝึกอบรม ชอบหลักสูตรที่เรียนหรือไม่?	เป็นวิธีการประเมินที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นวิธีที่ง่าย รวดเร็ว และต้นทุนต่ำในการจัดการ
ระดับ 2	การเรียนรู้ (Learning)	ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสิ่งที่เป็นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม หรือหลักสูตรหรือไม่	การเรียนรู้สามารถวัดผลได้จากแบบทดสอบก่อน และหลังเรียน (Pre and Post Tests)
ระดับ 3	พฤติกรรม (Behavior)	การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมในการทำงาน ผู้เรียนได้ประยุกต์ หรือนำสิ่งที่ได้เรียนมาใช้ในการทำงานหรือไม่	เป็นการประเมินที่ยาก แบบสอบถามติดตามผลหลังการฝึกอบรม หรือการสัมภาษณ์อาจถูกนำมาใช้ในการประเมิน
ระดับ 4	ผลลัพธ์ (Results)	เชื่อมโยงการฝึกอบรมไปสู่บรรทัดสุดท้ายของธุรกิจ	การประเมินระดับนี้จะประยุกต์ใช้กับการฝึกอบรมที่เข้าไปช่วยแก้ปัญหาในทางธุรกิจอันเนื่องมาจากการขาดความรู้ หรือทักษะ เช่น การลดต้นทุน ฯ การประเมินในระดับนี้เป็นเรื่องยากและซับซ้อนที่จะเชื่อมโยงให้เข้ากับการฝึกอบรมโดยตรง

2. รูปแบบการตรวจสอบสำหรับการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ (CHARN'S TRAINING EVALUATION MODEL) การประเมินผลการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและได้ผลเป็นที่น่าเชื่อถือได้ ตามแนวทางการประเมินผลของ MC-Model จะพิจารณาปัจจัยสำคัญในแต่ละส่วนของระบบการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ปัจจัยนำเข้าของการฝึกอบรม (INPUTS)
2. กระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (PROCESS)
3. ผลที่ได้จากการฝึกอบรม (OUTPUTS)

ซึ่งแต่ละส่วนจะมีปัจจัยสำคัญที่ควรพิจารณาหรือตรวจสอบในการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ดังแสดงในภาพที่ 1

<u>ภาพที่ 1</u> แสดงแนวทางการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ CHARN'S TRAINING EVALUATION MODEL



2.1 ปัจจัยนำเข้าของการฝึกอบรม (INPUTS) มีสิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาหรือตรวจสอบ คือ

1) การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม

- มีการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมาก่อนหรือไม่
- ข้อมูลที่ได้ครอบคลุมและเชื่อถือได้หรือไม่
- ความจำเป็นดังกล่าว สามารถแก้ไขได้โดยการฝึกอบรมหรือไม่

2) วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม

- วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม สอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือไม่

- วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม เขียนในลักษณะที่สามารถจะประเมินผลได้หรือไม่

3) โครงการและกำหนดการฝึกอบรม

- หัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่

- วัตถุประสงค์ย่อยรายวิชาของทุกหัวข้อวิชา สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่

- การจัดลำดับของหัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรเหมาะสมหรือไม่

- วัตถุประสงค์ย่อยรายวิชาเขียนในลักษณะที่สามารถจะประเมินผลได้หรือไม่

- ระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชาเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ย่อยรายวิชาและเนื้อหาของหัวข้อวิชานั้น ๆ หรือไม่

- เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมที่ใช้สำหรับแต่ละหัวข้อวิชา เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ย่อยรายวิชา และระยะเวลาของหัวข้อวิชานั้น ๆ หรือไม่

4) เอกสารการฝึกอบรม

- เอกสารการฝึกอบรมที่แจกให้ก่อนการฝึกอบรม เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่

5) การคัดเลือกวิทยากร

- มีความรู้และประสบการณ์ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยายหรือไม่

- มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยายได้ดีเพียงไร

- มีความพร้อมในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยายเพียงไร

6) การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม

- คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมที่กำหนดไว้ในโครงการเหมาะสมหรือไม่

- มีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมอย่างไร

- ใช้เกณฑ์ดังกล่าวในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมทุกครั้งหรือไม่

- จำนวนผู้เข้ารับการอบรมเหมาะสมหรือไม่

7) การคัดเลือกสถานที่จัดฝึกอบรม และ/หรือสถานที่ศึกษา/ดูงาน (ถ้ามี)

- การคัดเลือกสถานที่จัดฝึกอบรม และ / หรือสถานที่ศึกษาดูงานของโครงการฝึกอบรมดังกล่าว เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการฝึกอบรมโครงการดังกล่าวหรือไม่

2.2 กระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (PROCESS) มีสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาหรือตรวจสอบ คือ

1) วิทยากร

- มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของวิชาให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบหรือไม่
- มีความรอบรู้ในเนื้อหาวิชานั้นหรือไม่
- มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ฟังเข้าใจเพียงไร
- การตอบคำถามชัดเจนและตรงประเด็นหรือไม่
- มีความสามารถในการควบคุมชั้นเรียนหรือไม่
- การจัดลำดับความสัมพันธ์ของเนื้อหาวิชาเหมาะสมหรือไม่
- มีอากัปกิริยาที่น่ารำคาญ และเบี่ยงเบนความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมหรือไม่
- เทคนิค / วิธีการที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้เหมาะสมหรือไม่

2) ผู้เข้ารับการอบรม / สัมมนา

- สนใจและเอาใจใส่ต่อการฝึกอบรมหรือไม่
- มาเข้ารับการอบรมตามกำหนดเวลาตลอดทั้งหลักสูตรหรือไม่
- มีการซักถาม แสดงความคิดเห็น และให้ความร่วมมือต่าง ๆ ในระหว่างการฝึกอบรม / สัมมนาหรือไม่

3) เอกสารประกอบการบรรยาย

- แต่ละวิชามีเอกสารประกอบการบรรยายหรือไม่
- เนื้อหาสาระของเอกสารประกอบการบรรยายสอดคล้อง และสนับสนุนกับวัตถุประสงค์หลักของหัวข้อวิชานั้น ๆ หรือไม่

4) สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

- การจัดสถานที่ฝึกอบรมรวมถึงโต๊ะ เก้าอี้ เหมาะสมหรือไม่
- อุณหภูมิและการถ่ายเทอากาศเหมาะสมหรือไม่
- แสงสว่างเพียงพอหรือไม่
- เสียงดังชัดเจนหรือไม่
- อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมมีเพียงพอหรือไม่

- มีสิ่งรบกวนต่าง ๆ ในระหว่างการจัดฝึกอบรมหรือไม่ เช่น เสียงโทรศัพท์ เสียงรบกวนจากภายนอก มีผู้เข้า – ออกจากห้องฝึกอบรมบ่อยครั้ง ฯลฯ

2.3 ผลที่ได้จากการฝึกอบรม (OUTPUTS) ผลที่ได้จากการฝึกอบรม อาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1) การเรียนรู้ (Learning)

- ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ต้องการจะให้เรียนรู้ ตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่

2) ปฏิกิริยา (Reaction)

- ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า ทุกหัวข้อวิชาในหลักสูตร เหมาะสมและเพียงพอหรือไม่
- ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า การจัดดำเนินการฝึกอบรมครั้งนี้เหมาะสมหรือเพียงพอ หรือไม่
- ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า โครงการ / หลักสูตรฝึกอบรมนี้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของเขาหรือไม่
- ผู้เข้ารับการอบรมมีทัศนคติต่อการฝึกอบรมอย่างไร
- ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า เป็นการคุ้มค่าหรือไม่ในการเข้าอบรมครั้งนี้

3) พฤติกรรม (Behavior)

- ผู้เข้ารับการอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ในทางที่ดีขึ้นหรือไม่
- ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเอาความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากการอบรมครั้งนี้ไปปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานหรือไม่

4) ผลลัพธ์ (Outcome หรือ Result)

- การปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรม มีผลต่อหน่วยงานอย่างไร (งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นกว่าเดิมหรือไม่)
- ผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรมได้รับการยอมรับจากบุคคลระดับต่างๆ ในหน่วยงานเพียงใด (เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา)
- ผู้ผ่านการอบรมมีความก้าวหน้าในสายงานเพียงไร

จากการพิจารณาหรือตรวจสอบปัจจัยในแต่ละส่วนดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้สามารถเห็นภาพรวมทั้งหมดของการฝึกอบรมในโครงการ / หลักสูตรนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในสิ่งที่ต้องการทราบต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อบกพร่องหรือข้อควรปรับปรุงสำหรับโครงการ / หลักสูตรฝึกอบรมนั้นและสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมนั้น ๆ ในรุ่นต่อไป

ปัญหาอุปสรรคของการประเมินผลโครงการฝึกอบรม / สัมมนา ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่ทำให้การประเมินผลนั้นล้มเหลว ขาดความน่าเชื่อถือ หรือได้ผลไม่ตรงตามที่ต้องการ ปัญหาอุปสรรคที่เป็นข้อควรคำนึงสำคัญ เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนดำเนินการด้านการประเมินผล และช่วยให้การประเมินผลบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการประกอบด้วย

1. การไม่กำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์และเกณฑ์ในการประเมินผลไว้อย่างชัดเจน
2. ระยะเวลาสำหรับการดำเนินการด้านการประเมินผลไม่เพียงพอ
3. ขาดการสนับสนุนของฝ่ายบริหารในด้านต่างๆ เช่น กำลังคนงบประมาณ อุปกรณ์ ฯลฯ
4. ผู้ประเมินผลไม่มีอำนาจในการดำเนินการอย่างอิสระ เช่น การวิเคราะห์เอกสารของโครงการฝึกอบรมหรือการดำเนินการบางอย่างจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ
5. ผู้ประเมินผลไม่มีความรู้ในการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ
6. ไม่มีการวางแผนในการนำเอาผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประโยชน์
7. ไม่มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ
8. ไม่มีการประเมินผลต่อเนื่องเช่น ประเมินผลทันทีที่สิ้นสุดการฝึกอบรมเพียงครั้งเดียว
10. ไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 2
วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม

วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม

1. กำหนดวัตถุประสงค์

ข้อมูลที่จะนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการประเมินมาจากวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม รวมกับ สิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องการทราบ แล้วสรุปเป็นวัตถุประสงค์ของการประเมิน ดังตัวอย่าง

วัตถุประสงค์ของการประเมินผล
"โครงการฝึกอบรมปฐมนิเทศข้าราชการฝ่ายบริการทางวิชาการและธุรการ ประจำปี "
1. เพื่อประเมินสัมฤทธิ์ผลในระดับของการเรียนรู้ ของผู้เข้าอบรมปฐมนิเทศฯ
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของโครงการฝึกอบรม และข้อควรปรับปรุง
3. เพื่อประเมินถึงประโยชน์รวมทั้งความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม

2. วางแผนการประเมิน

นำวัตถุประสงค์ของการประเมินผล มากำหนดเป็นแผนการประเมิน 6 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 กำหนดประเภท หรือ ระดับการประเมินที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2.2 กำหนดคำถามเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการทราบ

2.3 กำหนดแหล่งที่มา ของข้อมูล

2.4 กำหนดช่วงเวลาจัดเก็บข้อมูล

2.5 กำหนดเทคนิคหรือวิธีการและเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล

2.6 กำหนดวิธีการ วิเคราะห์ข้อมูล โดยอาจกำหนดเป็นตาราง

3. จัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินปฏิกิริยา

ประเมินปฏิกิริยาของผู้เข้าอบรม โดยใช้ แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เข้าอบรม แบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด คือ

1) แบบประเมินโครงการ เหมาะสมกับการใช้เป็นข้อคำถามแบบปรนัย แต่ละข้อคำถาม จะมีคำตอบหลายคำตอบให้เลือก เมื่อได้รับข้อมูลแล้วสามารถนำมาแปลงเป็นตัวเลข แจกแจงความถี่ แล้ววิเคราะห์เชิง ปริมาณได้ ไม่นิยมการใช้คำถามปลายเปิด(Open-ended) หรือควรจะใช้น้อยที่สุด(อาจไม่เกิน 2-3 ข้อ) แต่ควรพยายามกระตุ้นให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากข้อคำถามประเด็นต่างๆที่มีอยู่แล้ว ส่วนเนื้อหาหรือประเด็นที่สอบถามควรกำหนดให้

ครอบคลุมทุกด้านของโครงการ ทั้งที่อยู่ในปัจจัยนำเข้า ของกระบวนการฝึกอบรม(Inputs) และกระบวนการ ฝึกอบรม (Process) เช่น

- เนื้อหาหลักสูตร หัวข้อวิชา วิธีการฝึกอบรม
- ความเหมาะสมของรายละเอียดโครงการ กำหนดการฝึกอบรม
- วิทยากร (ภาพรวมของวิทยากร)
- เอกสารประกอบการอบรม
- การดำเนินงานของเจ้าหน้าที่
- สถานที่ สภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

2) แบบประเมินรายวิชา เป็นคำถามแบบปรนัยเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการตอบ เนื่องจากใช้เก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทุกวิชา ตอบแบบสอบถามในระยะเวลา สั้นๆแต่บ่อยครั้ง โดยข้อคำถามมักจะเน้นประเด็นเกี่ยวกับ

- วิทยากร
- ความรอบรู้ในเนื้อหาวิชา
- ความสามารถในการถ่ายทอด
- การสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม
- การตอบข้อซักถาม
- การใช้โสตทัศนูปกรณ์
- ข้อดี หรือข้อควรปรับปรุงของวิทยากร ฯลฯ
- ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ เกี่ยวกับเนื้อหาวิชานั้นๆ ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม
- ระยะเวลาฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อวิชา
- เทคนิคการฝึกอบรมที่ใช้ในหัวข้อวิชานั้น
- ประโยชน์ของหัวข้อวิชานั้นในการปฏิบัติงาน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้

เป็นข้อทดสอบก่อน-หลังการอบรมที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการประเมินพัฒนาขึ้น หรือเป็นผู้ดำเนินการรวบรวมเพื่อจัดทำแบบทดสอบ โดยขอความร่วมมือจากวิทยากรในแต่ละวิชาช่วยออกข้อสอบข้อเขียนในหัวข้อวิชาที่วิทยากรรายดังกล่าวรับผิดชอบ ส่วนแบบฝึกปฏิบัติเพื่อวัดทักษะ โครงการหรือโครงงาน(Assignment) ต่างๆที่วิทยากรมอบหมายให้ฝึกปฏิบัตินั้น จำเป็นต้องอาศัยวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้พัฒนาเครื่องมือดังกล่าวขึ้นมาให้ หรืออาจใช้เครื่องมือ ที่ได้รับการพัฒนาไว้แล้วและมีความเหมาะสมกับลักษณะที่ต้องการใช้สอบวัดก็ได้

แบบทดสอบก่อน-หลังการอบรมนั้นมักจะมีลักษณะเป็นข้อทดสอบปรนัยประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนมาก แต่ละข้อจะมีคำตอบหลายข้อให้เลือกตอบ หรืออาจมีลักษณะเป็นการ

ให้เติมคำตอบที่ถูกต้องลงในช่องว่างก็ได้ ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการนำข้อมูลหรือคำตอบที่ได้มาแปลงเป็นตัวเลข อาจมีลักษณะเช่นเดียวกับข้อสอบข้อเขียนและแบบฝึกปฏิบัติเพื่อวัดทักษะทั่วไปก็ได้ แตกต่างกันเฉพาะที่จะนำมาใช้วัดผลการเรียนรู้ทั้งก่อนและหลังการอบรมเท่านั้นเอง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน

คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการฝึกอบรม และแบบสอบวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านทัศนคติหรือที่เรียกว่า แบบสอบวัดทัศนคติ โดยทั่วไปข้อคำถามจะเน้นถึงการเปรียบเทียบพฤติกรรมด้านต่างๆ ที่แสดงให้สังเกตเห็นได้ระหว่างก่อนการอบรม และหลังการอบรม เป็นสำคัญ แบบสอบวัดทัศนคติที่ใช้ติดตามผลการอบรมนั้น จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาขึ้น หรือใช้แบบสอบวัดที่มีอยู่ และมีความเหมาะสมกับลักษณะที่ต้องการใช้สอบวัด

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์

คล้ายคลึงกับเครื่องมือในการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน เช่น แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการอบรม แต่ข้อคำถามจะเน้นที่ ผลงานและความก้าวหน้าของผู้ผ่านการอบรม ตลอดจนผลรวมที่ได้เกิดกับหน่วยงานและองค์การโดยรวม นักวิชาการด้านการพัฒนาบุคคลได้พัฒนาการติดตามผลการอบรมโดยใช้แผนปฏิบัติการการติดตามผล ตามแนวทางของ PAPA (Participant Action Plan Approach) ทำให้การประเมินผลลัพธ์ ของการฝึกอบรมเป็นรูปธรรม มีความชัดเจนในทางปฏิบัติเพิ่มขึ้น คุณสมบัติที่ดีของเครื่องมือในการประเมินผล ได้แก่

1) ความเที่ยงตรง (Validity) เป็นความสามารถในการวัดสิ่งที่เราต้องการจะวัดหรือประเมิน ไม่คลาดเคลื่อน

2) ความเชื่อมั่น (Reliability) หมายถึง ความเชื่อถือได้ว่าเมื่อนำเครื่องมือนั้นไปวัดแล้วนำไปวัดอีกกี่ครั้งก็ตาม ก็จะได้ผลลัพธ์คงที่ไม่เปลี่ยนแปลง

3) ความเป็นกลางปราศจากอคติ (Objectivity) หมายถึง การที่จะไม่ลำเอียงหรือมีแนวโน้มที่จะคล้อยตามไปทางใดทางหนึ่ง

4) ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ (Practicability) เป็นความสะดวกและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ ทั้งในด้านเวลา ค่าใช้จ่าย และความคล่องตัว จนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

5) ความง่าย (Simplicity) เป็นการง่ายต่อความเข้าใจ ง่ายในการนำไปใช้งานและง่ายในการดำเนินการเกี่ยวข้อง

4. ขั้นปฏิบัติตามแผน

เมื่อเตรียมเครื่องมือแล้วจึงลงมือปฏิบัติตามแผน คือ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามช่วงเวลาที่ได้กำหนดไว้

5. ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปรายงานการประเมินผล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยหลักสถิติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และนำผลการวิเคราะห์ไปเขียนสรุปเป็นรายงานผลการประเมินโครงการฝึกอบรมต่อไป วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลขึ้นอยู่กับ เทคนิควิธีการประเมินผลและเครื่องมือที่ใช้ตามที่วางแผนการประเมินผลเอาไว้ตั้งแต่ต้น วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะของเครื่องมือและเทคนิคมีวิธีการประเมิน 4 วิธี

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

1) นำข้อมูลที่ได้ไปเทียบค่าคะแนน แจงนับความถี่(Tally) และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย หรือที่เรียกว่าค่ามัธยมฐานเลขคณิต(Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ไปเขียนเป็นรายงานสรุปต่อไป

2) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบให้เลือกคำตอบโดยไม่จัดเรียงตามลำดับคะแนนความสำคัญ เปรียบเทียบอัตราส่วนเป็นร้อยละ นำเสนอข้อมูลในรูปของตารางไขว้ (Cross Tabulations)

3) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในลักษณะของการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนการอบรม และหลังการอบรม และผลต่าง สรุปรายงานโดยใช้ผลต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อน - หลังการอบรมเป็นสำคัญ

4) วิเคราะห์ข้อมูลในกรณีแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด (Opened-ended Questions) จัดหมวดหมู่และแยกประเภทข้อมูล แจกแจงความถี่ (Tally) ข้อมูล คำนวณหาค่าร้อยละ

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบทดสอบก่อน-หลังการอบรม เป็นการวิเคราะห์ว่าความแตกต่าง ระหว่างผลการทดสอบ ก่อนการอบรม กับ หลังการอบรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่า คะแนนก่อน-หลังการอบรมมีความแตกต่างกันจริงและได้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นจริง

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามหรือสัมภาษณ์เพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมก่อน-หลังการอบรมว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยการใช้ค่า ไค-สแควร์ (chi-square) ช่วยในการวิเคราะห์

5.4 วิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะของการประเมินผลลัพธ์ของการฝึกอบรม วิเคราะห์ข้อมูล ในลักษณะเช่นเดียวกันว่ามีความแตกต่างของข้อมูลก่อน-หลังการอบรมหรือประเมินผลลัพธ์ของการฝึกอบรมด้วยวิธีการวิจัยเชิงทดลองโดยใช้กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ขึ้นอยู่กับว่า เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่าง

1) กลุ่มสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (เป็นคนละกลุ่มกัน)

2) กลุ่มที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน เช่นเป็นกลุ่มเดียวกัน แต่วัดผลก่อนและหลังการอบรม

วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมตามแนวของ MC-Model

เป็นขั้นตอนการประเมินผลที่หน่วยงานกรมสุขภาพจิตใช้ดำเนินการ มีขั้นตอนในการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล (Focus)

การกำหนดขอบเขตของการประเมินผล เป็นขั้นตอนเบื้องต้นที่สำคัญสำหรับการประเมินผลโครงการฝึกอบรม โดยจะเริ่มจาก

1.1 ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมที่จะทำการประเมินผลว่า

1) วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรมคืออะไร

2) ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม

3) ใครบ้างที่ต้องการทราบข้อมูลจากการประเมินผลครั้งนี้

1.2 สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้ประเมินผล (โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์) ในประเด็นต่อไปนี้

1) ท่านต้องการนำผลการประเมินไปทำอะไร

2) ท่านต้องการทราบผลการประเมินเมื่อไร

3) ท่านต้องการทราบข้อมูลอะไรบ้าง

4) มีอะไรอีกไหมที่ท่านต้องการทราบ

5) ท่านต้องการให้เสนอรายงานอย่างไร (ด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษร)

6) ท่านจะให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุน สำหรับการประเมินผลครั้งนี้ในด้านต่างๆ ต่อไปนี้ได้อย่างไรบ้าง เช่น เวลา กำลังคน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ฯลฯ

1.3 สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการทราบข้อมูล (ถ้ามี) เพิ่มเติมว่า ต้องการทราบอะไรบ้าง

1.4 กรอกข้อมูลที่ได้จาก ข้อ 1-3 ลงในกระดาษทำการ (Focusing Worksheet) เพื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล เพื่อเตรียมดำเนินการขั้นต่อไป

1.5 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจาก Focusing Worksheet

1.6 กรอกข้อมูลที่ได้ (จากข้อ 1.1 -1.5) ลงในแบบกำหนดขอบเขตของการประเมินผล

2. วางแผนประเมินผล (Plan)

เมื่อกำหนดขอบเขตของการประเมินผลเรียบร้อยแล้ว นำวัตถุประสงค์ของการประเมินผลแต่ละข้อมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนประเมินผลต่อไป โดยเขียนลงในแผนการประเมินและติดตามผล 1 และแผนการประเมินและติดตามผล 2

2.1 การจัดทำแผนการประเมินและติดตามผล 1 จะเริ่มจาก

1) วัตถุประสงค์ของการประเมินผล โดยระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินผลข้อแรก (วิเคราะห์และวางแผนทีละข้อ)

2) คำถามเฉพาะสำหรับวัตถุประสงค์ของการประเมินผล โดยการที่จะให้ได้คำตอบสำหรับวัตถุประสงค์ของการประเมินผลดังกล่าวจำเป็นจะต้องตั้งคำถามเฉพาะเป็นประเด็นย่อย ๆ ซึ่งคำถามเฉพาะนี้จะมีกี่คำถามก็ได้ จากนั้นประมวลคำตอบย่อยๆ ที่ได้จากคำถามเฉพาะทั้งหมดเป็นคำตอบสุดท้ายสำหรับวัตถุประสงค์ของการประเมินผลดังกล่าว

3) ประเภทของการประเมินผล โดยระบุว่าคำถามเฉพาะแต่ละข้อนั้น เป็นการประเมินผลประเภทใด เพื่อเป็นแนวในการพิจารณาเลือกใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งประเภทของการประเมินผลจะแบ่งออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

- การเรียน ต้องการทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรมจริงหรือไม่
- ปฏิกิริยา ต้องการทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็น / ทัศนคติต่อเรื่องต่าง ๆ อย่างไร
- พฤติกรรม โดยต้องการทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเอาความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการทำงานหรือไม่ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานในทางที่ดีขึ้นหรือไม่
- ผลลัพธ์ โดยต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติของผู้ผ่านการอบรมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ และงานของหน่วยงานนั้นก้าวหน้าขึ้นกว่าเดิม อันเป็นผลจากการฝึกอบรมหรือไม่

4) แหล่งที่มาของข้อมูล โดยระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่จะช่วยให้ได้คำตอบสำหรับคำถามเฉพาะแต่ละข้อซึ่งอาจมีหลายแหล่งก็ได้ ส่วนใหญ่แหล่งที่มาของข้อมูลจะได้มาจาก

- ผู้เข้ารับการอบรม
- วิทยากร
- ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชา
- ผู้สังเกตการณ์
- ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรม
- เอกสารโครงการ
- แบบฝึกหัด/การฝึกปฏิบัติ ฯลฯ

5) เวลาที่เก็บข้อมูล โดยระบุให้ชัดเจนว่า จะเก็บรวบรวมข้อมูลเมื่อไร จากแหล่งข้อมูลแต่ละแหล่ง (ของคำถามเฉพาะแต่ละข้อ) เวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 3 ช่วงใหญ่ ๆ คือ

- ก่อนการฝึกอบรม (คือก่อนดำเนินการฝึกอบรม)
- ระหว่างการฝึกอบรม (คือระหว่างดำเนินการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม)
- หลังการฝึกอบรม ซึ่งอาจแยกย่อยได้ 2 กรณี คือ

ก. ทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรม

ข. หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วระยะหนึ่ง (ซึ่งควรระบุให้แน่ชัดว่าเมื่อไร)

ในการประเมินผลการฝึกอบรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (End-of-Course Evaluation) จำเป็นจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งก่อน ระหว่าง และทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรม แต่สำหรับการติดตามผลการฝึกอบรม (Follow-up Study) ว่าเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพียงใดนั้น จะใช้เวลาในการเก็บข้อมูลส่วนใหญ่ภายหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วระยะหนึ่ง เพราะสามารถนำข้อมูลและผลของการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม (End-of-Course Evaluation) มาใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งของการติดตามผล (Follow-up Study) ได้

6) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ระบุให้ชัดเจนว่า จะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีใด จากแต่ละแหล่งของคำถามแต่ละข้อ วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ คือ

- แบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม (Pre-Post Test)
- การสัมภาษณ์ (Interview)
- การสังเกตการณ์ (Observation)
- การฝึกปฏิบัติ / แบบฝึกหัด (Practice/Exercise)
- แบบสอบถามต่าง ๆ (Questionnaires) เช่น
    - ก. แบบประเมินผลหัวข้อวิชา
    - ข. แบบประเมินผลวิทยากร
    - ค. แบบประเมินผลโครงการ
    - ง. แบบสอบถามสำหรับการติดตามผล
- แผนปฏิบัติการของผู้เข้ารับการอบรมสำหรับการติดตามผล (Action Plan)

7) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ระบุให้ชัดเจนว่า จะวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละอย่างด้วยวิธีการอย่างไร เช่น

- การวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติ โดยใช้
    - ก. ค่าตัวกลางเลขคณิต (Mean)
    - ข. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
    - ค. ค่าสัมประสิทธิ์ของความผันแปร (Coefficient of Variation)
- การวิเคราะห์แบบ Matrix
- การพรรณนาเปรียบเทียบ
- การเปรียบเทียบในรูปร้อยละ ฯลฯ

2.2 การจัดทำแผนการประเมินและติดตามผล 2 โดย

1) วิเคราะห์งานที่จะต้องทำทั้งหมด ในขั้นการเตรียมดำเนินการว่า

- จะต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งส่วนใหญ่จะมาจากวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- ใครเป็นผู้รับผิดชอบแต่ละงาน

2) วิเคราะห์แต่ละงานว่า

- ประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง
- แต่ละกิจกรรมจะใช้เวลานานเท่าไร เพื่อจะได้ทราบว่าแต่ละงานจะใช้เวลาทั้งสิ้นเท่าไร และจะแล้วเสร็จเมื่อไร แล้วจึงจัดทำแผนการประเมินและติดตามผลและดำเนินการตามแผน เช่น

ก. งานที่จะต้องทำทั้งหมดในขั้นเตรียมดำเนินการ

ข. กำหนดเวลาแล้วเสร็จของแต่ละงาน

ค. ผู้รับผิดชอบงาน

3. ดำเนินการตามแผน (Implement)

เมื่อได้จัดทำแผนการประเมินและติดตามผลเรียบร้อยแล้ว จะเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเวลาต่าง ๆ ของการจัดดำเนินการฝึกอบรมจากแหล่งต่าง ๆ โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามที่ระบุไว้ในแผนการประเมินและติดตามผล 1

4. วิเคราะห์ข้อมูล (Analyze)

แจงนับข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมด เพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ ของการประเมินผลแต่ละข้อ โดยวิเคราะห์จากคำตอบสำหรับคำถามเฉพาะของแต่ละข้อจนครบทุกข้อตามที่ระบุไว้ในแผนการประเมินและติดตามผล 1 แล้วจึงสรุปวัตถุประสงค์ของการประเมินผลข้อนั้นว่า บรรลุผลหรือไม่ เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไร ฯลฯ ดังตัวอย่างแบบฟอร์มแผนการประเมินและติดตามผล 1 และ 2

แบบฟอร์มแผนการประเมินและติดตามผล 1

วัตถุประสงค์ของการประเมินผล :					
ประเภทของการประเมินผล	**คำถามเฉพาะสำหรับวัตถุประสงค์ของการประเมินผล**	**แหล่งที่มาของข้อมูล**	**เวลาที่เก็บข้อมูล**	**วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล**	**วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล**

แบบฟอร์มแผนการประเมินและติดตามผล 2

วัตถุประสงค์ของการประเมินผล :		
งาน	**กำหนดเวลา (แล้วเสร็จของงาน)**	**ผู้รับผิดชอบงาน**

5. รายงานผล (Report)

หลังจากที่ได้ข้อสรุปของวัตถุประสงค์ของการประเมินผลทุกข้อแล้ว ก็รายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรง และ/หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรมดังกล่าว (ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องการทราบข้อมูล) ได้ทราบ อาจจะรายงานผลด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้ตามที่ได้ตกลงกันไว้ในขั้นการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล โดยทั่วไปแล้ว การรายงานผลมักจะทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยเสนอในรูปของรายงาน ซึ่งอาจเป็น

5.1 รายงานรวมฉบับเดียว ของการประเมินผลโครงการ และการติดตามผลการฝึกอบรม

5.2 รายงานแยก 2 ฉบับ คือ

1) รายงานการประเมินผลโครงการหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม โดยยังไม่ได้ดำเนินการติดตามผล (End-of-Course Evaluation) และ

2) รายงานการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม โดยได้ดำเนินการติดตามผลหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมไปแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน (Follow-up Report)

รูปแบบของรายงานการประเมินผลการฝึกอบรม ควรประกอบด้วย

1. ชื่อโครงการฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์ของการประเมินผล
3. วิธีการประเมินผล
    - 3.1 ขอบเขตในการประเมินผล
    - 3.2 วิธีการเก็บข้อมูล
    - 3.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถิติที่เกี่ยวข้อง
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
    - 4.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นต่างๆ ในรูปของตาราง พร้อมการอธิบายความ
5. สรุปและข้อเสนอแนะ
    - 5.1 สรุปผลการประเมินโดยส่วนรวมทั้งหมด
    - 5.2 ข้อดี และข้อควรปรับปรุง
    - 5.3 ข้อเสนอแนะจากผู้ประเมิน และ/หรือผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม
6. ภาคผนวก
    - 6.1 รายละเอียดโครงการฝึกอบรม
    - 6.2 รายชื่อผู้เข้าอบรม/ตำแหน่ง/หน่วยงานที่สังกัด (รวมทั้งสถิติการเข้าอบรม)
    - 6.3 รายชื่อวิทยากร

6.4 แบบประเมิน หรือเครื่องมืออื่น ๆ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

6.4 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินโครงการฝึกอบรม หรือ ที่ปรึกษาโครงการฝึกอบรม

6.5 เอกสารอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบของรายงานการประเมินผลการฝึกอบรมของ MC-Model ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 6 ส่วน คือ

1. บทคัดย่อ/บทสรุปสาระสำคัญ (สำหรับผู้บริหาร)

1.1 สรุปสาระสำคัญทั้งหมด จากการประเมินผลครั้งนี้ ที่ผู้บริหารควรจะได้รับทราบ

2. บทนำ (เป็นการให้ข้อมูลโดยย่อเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้น)

2.1 ความเป็นมาของโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้น

2.2 ช่วงเวลาและสถานที่ที่ดำเนินการฝึกอบรม/สัมมนา

2.3 วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม

2.4 จำนวนและหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา

2.5 จุดมุ่งหมายของการประเมินผลครั้งนี้

3. บทที่ 1 ระเบียบวิธีการประเมินผล

3.1 วัตถุประสงค์ของการประเมินผล

3.2 ขอบเขตของการประเมินผล

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

4. บทที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (จะวิเคราะห์ข้อมูลเรียงตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลแต่ละข้อ)

4.1 วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ข้อที่ 1

1) ประเด็นที่วิเคราะห์

2) ผลที่พบจากการประเมิน

4.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ข้อที่ 2

1) ประเด็นที่วิเคราะห์

2) ผลที่พบจากการประเมิน

4.3 วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ข้อที่ 3

1) ประเด็นที่วิเคราะห์

2) ผลที่พบจากการประเมิน

5. บทที่ 3 สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลของการประเมิน ตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลแต่ละข้อ

5.2 สรุปข้อดีและข้อควรปรับปรุง (ของโครงการฝึกอบรม/สัมมนาดังกล่าว)

5.3 ข้อสังเกตของผู้รับผิดชอบโครงการ ฯ เกี่ยวกับ

1) ปัญหาที่พบในการจัดโครงการดังกล่าว

2) พฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาในโครงการ ฯ นี้

3) ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อื่นๆ

5.4 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงการ ฯ (ของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาของผู้ที่เกี่ยวข้อง และของผู้ประเมินผล)

6. ภาคผนวก

6.1 การกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล

6.2 การวางแผนการประเมินผล

6.3 เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

6.4 กำหนดการของโครงการฝึกอบรม/สัมมนา พร้อมรายชื่อวิทยากร

<u>หมายเหตุ</u> สิ่งที่โครงการ ฯ ควรเก็บไว้เป็นหลักฐาน ได้แก่

1. หลักสูตรการฝึกอบรม/สัมมนา

2. รายชื่อและประวัติของวิทยากร

3. รายชื่อและประวัติของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา

4. ผลงานของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา

5. ข้อสังเกตของผู้รับผิดชอบโครงการ ฯ เกี่ยวกับปัญหาที่พบในการจัดโครงการ และพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา

6. แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินผลต่าง ๆ

บทที่ 3
การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรมตามแนวของ MC-Model จะต้องทำอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง นับตั้งแต่ก่อนการฝึกอบรมไปจนถึงเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นไปแล้ว ดังนั้น การดำเนินการเพื่อประเมินผลการฝึกอบรมในทางปฏิบัติ จึงอาจแบ่งได้เป็น 3 ช่วงด้วยกัน คือ

1. ก่อนการฝึกอบรม
2. ระหว่างการฝึกอบรม
3. หลังการฝึกอบรม (เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม)

และแต่ละช่วงมีลำดับขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

ประเมินก่อนการจัดฝึกอบรม

มีการประเมินการเตรียมการก่อนการฝึกอบรมในขั้นตอน

1. ก่อนการฝึกอบรม

1.1 ศึกษาโครงการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม เพื่อเตรียมการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล

1.2 สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้รับผิดชอบการประเมินผล (โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์) ในประเด็นต่อไปนี้

1) ท่านต้องการนำผลการประเมินไปทำอะไร

2) ท่านต้องการทราบผลการประเมินเมื่อไร

3) ท่านต้องการทราบข้อมูลอะไรบ้าง

4) มีอะไรอีกไหมที่ท่านต้องการทราบ

5) ท่านต้องการให้เสนอรายงานอย่างไร (ด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษร)

6) ท่านจะให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุน สำหรับการประเมินผลครั้งนี้ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ได้อย่างไรบ้าง เช่น เวลา กำลังคน วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ

1.3 สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการทราบข้อมูล (ถ้ามี) เพิ่มเติมว่า ต้องการทราบอะไรบ้าง

1.4 กรอกข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 – 3 ลงในกระดาษทำการเพื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล และแบบกำหนดขอบเขตของการประเมินผล

1.5 จัดทำแผนการประเมินและติดตามผล 1 และ 2

1.6 สร้าง/จัดเตรียมเครื่องมือต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จากการจัดการความรู้พบว่า มีวิธีการประเมินการเตรียมการก่อนการฝึกอบรมเพื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม จาก

1. นโยบายและภารกิจสำคัญของกรมสุขภาพจิต เช่น นโยบายจัดทำฐานข้อมูลสุขภาพจิต ปี 2550-2553 จากการขาดฐานข้อมูลระดับประเทศ (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน) (โครงการ To Be Number 1) จากนโยบายระดับกระทรวงนำมา ประเมินและพัฒนาหลักสูตร (โครงการอบรม หลักสูตรเฉพาะทางการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช โดย รพ. พระศรีมหาโพธิ์) จากนโยบายเปลี่ยนแปลงวิธีการเบิกเงินจากเดิมเป็นการใช้ระบบ GFMIS (โครงการอบรม GFMIS โดย กองคลัง) และจากวิสัยทัศน์ ภารกิจของโรงพยาบาล เพื่อให้สามารถกลับมาทำงานให้บรรลุผลได้ (โรงพยาบาลศรีธัญญา)

2. รายงานอุบัติการณ์ความเสี่ยง จากจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ถูกผู้ป่วยทำร้าย (โครงการอบรมเรื่อง การดูแลเจ้าหน้าที่ที่เสี่ยงต่อการถูกผู้ป่วยก้าวร้าวทำร้าย ขณะปฏิบัติงาน โดย รพ. จิตเวชขอนแก่น) ความจำเป็นในเรื่องที่มีความเสี่ยงหรือต้องการพัฒนา นำมาจัดลำดับความสำคัญ (โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นราชนครินทร์) และประเมินจากภาระงานที่ต้องรับผิดชอบว่าเรื่องใดที่มีข้อผิดพลาดมาก เช่น ปัญหาการร่างหนังสือ ปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ (โครงการ To Be Number 1)

3. สำรวจความคิดเห็นและความต้องการในการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ (การประเมินโครงการฝึกอบรม CBT สถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่นราชนครินทร์) (สำนักสุขภาพจิตสังคม)

4. ศึกษาปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายก่อนจัดทำโครงการ เพื่อวางแผนการเตรียมหลักสูตร ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย (ศูนย์สุขภาพจิตที่ 2)

5. พิจารณาแนวคิดที่ว่า ทุกตำแหน่งงานต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ (การประเมินการอบรมเรื่อง การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน "สถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จเจ้าพระยา)

2. ประเมินกลุ่มเป้าหมาย จากการจัดการความรู้พบว่า มีวิธีการประเมินกลุ่มเป้าหมายจาก

2.1 การกำหนดคุณสมบัติชัดเจนในหนังสือเชิญเช่น เป็นนักวิชาการ และเจ้าหน้าที่ IT ของกรมสุขภาพจิต เป็นทีมวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านภาวะซึมเศร้า ฆ่าตัวตาย ฯลฯสามารถถ่ายทอดให้ความรู้กับบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน) เป็นนักวิชาการและเจ้าหน้าที่การเงินการคลังที่รับผิดชอบระบบ GFMIS (โครงการอบรม GFMIS โดย กองคลัง) หรือ กำหนดให้หัวหน้างานเป็นกลุ่มเป้าหมายในการเรียนรู้ดำเนินงานเพื่อมาวิเคราะห์ลักษณะงานในตำแหน่งต่างที่เกี่ยวข้องร่วมกับเจ้าหน้าที่ HR ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการ (การประเมินการอบรมเรื่อง การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน"สถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จเจ้าพระยา)

2.2 ตรวจสอบคุณสมบัติผู้เข้าอบรม โดยนำข้อมูลมาตรวจสอบกับฐานข้อมูลเดิมของบุคลากรที่ผ่านการอบรมแล้ว และแจ้งหน่วยงานทราบหากซ้ำหรือกลุ่มเป้าหมายไม่ครอบคลุม (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน)

2.3 วิธีเจรจาหากกลุ่มเป้าหมายเกินจำนวนที่กำหนด หรือคุณสมบัติผู้เข้าอบรม ไม่ตรงความต้องการ(โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ : โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์)

3.ประเมินเพื่อกำหนดเนื้อหาหลักสูตร

3.1 วิธีสัมมนาบุคลากรเพื่อกำหนดหลักสูตร เช่น ความต้องการใช้ฐานข้อมูลในเรื่องวิธีการจัดทำฐานข้อมูลและใช้ระบบ IT แบบรายงาน DS เพื่อจัดทำฐานข้อมูลและใช้ระบบ IT (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน)

3.2 วิธีจัด workshop ผู้บริหาร เพื่อประเมินและเลือกฐานข้อมูลที่จะดำเนินการในปีต่อไป (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน)

3.3 วิธีกำหนดกิจกรรมที่หลากหลาย เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรม ส่วนใหญ่จะเป็นการมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมสันทนาการ (การประเมินผลโครงการ To Be Number 1 โดยสำนักสุขภาพจิตสังคม)

4. ประเมินเพื่อคัดเลือกวิทยากร

4.1 ประชุมคณะทำงาน พิจารณาโครงการและเนื้อหาที่ต้องการพัฒนาเช่นเรื่อง การดูแลเด็กพิเศษ คณะทำงานพิจารณาเลือกวิทยากรอาจารย์ผดุง (มศว.) เป็นวิทยากรหลัก บุคลากรโรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมภ์เป็นวิทยากรกลุ่ม (โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ : โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์) หรือประชุมคณะทำงานและใช้การโหวตเลือกวิทยากร (โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นราชนครินทร์)

4.2 ประเมินจากการคัดเลือกวิทยากรภายในโรงพยาบาลที่จบปริญญาโท (โครงการอบรม หลักสูตรเฉพาะทางการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช โดย รพ.พระศรีมหาโพธิ์)

4.3 ประเมินจากการคัดเลือกวิทยากรผู้ปฏิบัติงานจริง (โครงการอบรม GFMIS โดยกองคลัง)

4.4 ประเมินจากการสังเกตการถ่ายทอด ในกลุ่มเป้าทมายครูที่ผ่านการอบรมและไปถ่ายทอดให้กับครูอื่นๆในโรงเรียน แล้วเชิญเป็นวิทยากรครู ก. ,ครู ข. สำหรับการอบรมครั้งต่อมา (โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ : โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์)

4.5 ประเมินจากการสอบถามผู้ที่เคยผ่านการเรียนรู้หรือไปอบรม คัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการถ่ายทอดวิชาหรือหัวข้อที่จะฝึกอบรมเป็นอย่างดี (การประเมินโครงการฝึกอบรม CBT สถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่นราชนครินทร์) (การประเมินผลโครงการฝึกอบรมของโรงพยาบาลศรีธัญญา) เช่น เจ้าหน้าที่ HR สมัครเข้าไปอบรมหลักสูตรดังกล่าวกับวิทยากรที่เห็นว่าน่าสนใจ แล้วจึงมาจัดโครงการอบรม (การประเมินการอบรมเรื่อง การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน "สถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จเจ้าพระยา)

5. ประเมินเพื่อกำหนดรูปแบบการฝึกอบรม

5.1 กำหนดรูปแบบการอบรม ด้วยวิธีบรรยายและ Workshop (โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ โดย โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์) เช่น ปีแรกเป็นการบรรยายให้ความรู้โดยวิทยากรจากกรมบัญชีกลาง ปีต่อไปคณะทำงานประชุมประเมินและวิเคราะห์ความจำเป็นด้านเนื้อหา พบว่าเจ้าหน้าที่ด้านการเงินมีพื้นฐานความรู้ / ทฤษฎีด้านการเงิน แต่ยังขาดเทคนิคและวิธีการที่เกิดจากประสบการณ์ในการใช้ระบบ GFMIS จึงปรับเป็นเนื้อหาด้านเทคนิคและวิธีการใช้ระบบ GFMIS (โครงการอบรม GFMIS โดย กองคลัง) กรณีที่อบรมซ้ำในหลักสูตรเดิม จะต้องมีการเพิ่มเทคนิคใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิม เช่น หลักสูตร CPRฯ (โครงการอบรมเรื่อง การดูแลเจ้าหน้าที่ที่เสี่ยงต่อการถูกผู้ป่วยก้าวร้าวทำร้าย ขณะปฏิบัติงาน โดย รพ. จิตเวชขอนแก่น)

5.2 กำหนดรูปแบบการอบรม ด้วยวิธีศึกษาดูงานหน่วยงานภายในที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี เช่น การดูแลตนเองขณะผู้ป่วยมีพฤติกรรมก้าวร้าว การดูแลผู้ป่วยที่มีพฤติกรรมก้าวร้าว (โครงการอบรมเรื่อง การดูแลเจ้าหน้าที่ที่เสี่ยงต่อการถูกผู้ป่วยก้าวร้าวทำร้าย ขณะปฏิบัติงาน โดย รพ. จิตเวชขอนแก่น)

6. ประเมินเพื่อกำหนด ความพร้อมในการจัดอบรม

6.1 ความพร้อมในการใช้วัสดุ ประสานกับฝ่ายวัสดุทำการจัดซื้อ จัดจ้างให้ตรงตามระเบียบพัสดุ (โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นราชนครินทร์)

ประเมินระหว่างการจัดฝึกอบรม

มีการประเมินระหว่างการฝึกอบรมในขั้นตอน

1. ประเมินความสนใจและการมีส่วนร่วมของผู้รับการอบรม

จากการแสดงความคิดเห็น / การอภิปรายซักถาม (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน) (โครงการอบรม หลักสูตร PG โดย รพ. พระศรีมหาโพธิ์) (โครงการอบรมเรื่อง การดูแลเจ้าหน้าที่ที่เสี่ยงต่อการถูกผู้ป่วยก้าวร้าวทำร้าย ขณะปฏิบัติงาน โดย รพ. จิตเวชขอนแก่น) การตรงต่อเวลา/เข้าร่วมอบรมครบตามจำนวน (โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ โดย โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์)

2. ประเมินบรรยากาศการเรียนการสอน

สถานที่ วิธีการเรียนการสอน สื่ออุปกรณ์ ซึ่งกรณีที่ปรับได้จะปรับเปลี่ยนทันที หากยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้จะใช้เป็นข้อมูลเพื่อเสนอผู้บริหารและปรับในรุ่นถัดไป (โครงการอบรมหลักสูตร PG โดย รพ. พระศรีมหาโพธิ์) (โครงการอบรมเรื่อง การดูแลเจ้าหน้าที่ที่เสี่ยงต่อการถูกผู้ป่วยก้าวร้าวทำร้าย ขณะปฏิบัติงาน โดย รพ. จิตเวชขอนแก่น) (ศูนย์สุขภาพจิตที่ 2)

3. ประเมินวิทยากร

3.1 วิธีการสอน / เทคนิคที่ใช้ของวิทยากร เป็นรายวิชา

3.2 การสังเกตพฤติกรรม น้ำเสียง จังหวะ ความเร็ว / ช้า (ศูนย์สุขภาพจิตที่ 2)

3.3 สังเกตการเปิดโอกาสให้ผู้อบรมซักถาม การแสดงความคิดเห็นและปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้อบรม นำข้อมูลที่ได้นำมาประมวล และ Feed back อย่างนุ่มนวลในการประชุมทีมวิทยากร เพื่อพัฒนาทีมวิทยากร(โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ โดย โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์)

4. ประเมินความรู้ความเข้าใจ ทักษะ

โดยใช้การพูดคุยกับผู้เข้ารับการอบรมระหว่างการทำกลุ่ม นำมาปรับการทำกลุ่มให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้การอบรมมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักสุขภาพจิตสังคม)

ประเมินหลังการจัดฝึกอบรม

มีการประเมินหลังการฝึกอบรมในขั้นตอน

1. หลังการฝึกอบรมทันที ใช้แบบประเมินความพึงพอใจของกรมสุขภาพจิต (โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ โดย โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์) (โครงการอบรม GFMIS โดย กองคลัง) (โครงการอบรม หลักสูตร PGโดย รพ. พระศรีมหาโพธิ์) (การประเมินการอบรม เรื่อง การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน โดย สถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จเจ้าพระยา)(การประเมินผลโครงการฝึกอบรมของโรงพยาบาลศรีธัญญา) (กองแผนงาน) เทคนิคที่ใช้ประกอบด้วยการจัดเวลาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบแบบสอบถามที่ผู้จัดเตรียมไว้ ซึ่งทำให้ได้รับแบบสอบถามกลับครบตามจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (ศูนย์สุขภาพจิตที่ 2) การเก็บแบบประเมินโครงการ ได้แก่ การเย็บแบบประเมินติดกับ Post-test การให้รางวัลผู้ที่ส่งก่อน การให้เอาแบบประเมินมาแลกเอกสาร และเขียนชื่อติดที่แบบสอบถามเพื่อจะได้ทวงถามได้ (โครงการ To Be Number 1)

2. ประเมินกลุ่มเป้าหมายและจัดทำฐานข้อมูลเสนอผู้บริหาร (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน)

3. ประเมินวัตถุประสงค์ของหลักสูตร/ผู้จัด ความยากง่ายของข้อสอบ (โครงการอบรม หลักสูตร PGโดย รพ. พระศรีมหาโพธิ์)

4. ใช้แบบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อเปรียบเทียบระดับความรู้ของผู้เข้ารับการอบรม และติดตามประเมินความรู้(สถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่น) (สำนักสุขภาพจิตสังคม) (โครงการ To Be Number 1) (โรงพยาบาลศรีธัญญา) (โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นราชนครินทร์)

5. ใช้วิธีพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ เป็นวิธีการประเมินผลอย่างหนึ่งที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า เช่น พูดคุยกันในเวลารับประทานอาหารกลางวันซึ่งเป็นเวลาที่ผ่อนคลาย โดยผู้ประเมินจะต้องมีประเด็นการประเมินสำหรับพูดคุยไว้ในใจ และจะไม่มีการบันทึกข้อมูล แต่จะต้องจำข้อมูลจากการพูดคุยใน

ประเด็นที่ต้องการประเมิน การตั้งคำถามจะใช้คำถามแบบเป็นธรรมชาติ เช่น “เออ ทำไงเหรอ ไหนเล่าให้พี่ฟังได้ไหม” รูปแบบนี้เป็นรูปแบบที่ดีกว่าการประเมินแบบเป็นทางการ เนื่องจากสังเกตเห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความรู้สึกดีและให้ข้อมูลได้มาก แตกต่างจากการประเมินผลการไปอบรมภายนอกหน่วยงานที่ใช้วิธีการให้ผู้เข้ารับการอบรมเขียนหรือมาเล่าสิ่งที่ได้รับจากการอบรม ซึ่งมักไม่ค่อยได้ผลเนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมไม่ให้ความร่วมมือ และทำให้บุคลากรไม่อยากเข้าอบรม(สถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่น)

6. ใช้วิธีให้ผู้ผ่านการอบรมเล่าให้หัวหน้าฟัง (การประเมินผลโครงการฝึกอบรมของโรงพยาบาลศรีธัญญา) ให้ผู้เข้ารับการอบรมเขียนแบบบันทึกการเรียนรู้ส่งหัวหน้า (โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นราชนครินทร์)

ประเมินผลลัพธ์หลังการฝึกอบรม

1. การนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

1.1 บุคลากรที่ผ่านการอบรมสามารถปฏิบัติงานได้จริงเช่น จัดทำแบบรายงาน DS เพื่อจัดทำฐานข้อมูล มีProject manager ที่รับผิดชอบแต่ละฐานข้อมูลได้ เช่น “โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นเป็น Project manager ฐานข้อมูลฆ่าตัวตาย” และ “โรงพยาบาลพระศรีมหาโพธิ์เป็น Project manager ฐานข้อมูลโรคซึมเศร้า” และใช้วิธีการสัมมนาฐานข้อมูลเพื่อหาความต้องการใช้ฐานข้อมูลนำไปจัดทำแผนต่อไป (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทยโดย กองแผนงาน) ติดตามผลลัพธ์การนำไปใช้ประโยชน์หลังการอบรมเป็นระยะ 3 เดือน 6 เดือน โดยให้หัวหน้าเป็นผู้กรอกแบบประเมิน แต่มักไม่ได้การตอบกลับ จึงแก้ไขโดยจัดทำแบบประเมินเป็นหน้าเดียว และใช้วิธี เช็คหน้าหัวข้อ ได้รับการตอบกลับเพิ่มขึ้น (โครงการอบรมเรื่อง การดูแลเจ้าหน้าที่ที่เสี่ยงต่อการถูกผู้ป่วยก้าวร้าวทำร้าย ขณะปฏิบัติงาน โดย รพ. จิตเวชขอนแก่น) โดยวิธีส่งแบบประเมินไปยังผู้อำนวยการของผู้เข้าอบรม ผลส่งไป 30 รายได้รับการตอบกลับ 28 ราย (โครงการอบรม หลักสูตร PGโดย รพ.พระศรีมหาโพธิ์) วิธีติดตามทางโทรศัพท์ และทำหนังสือส่งไปติดตามที่หน่วยงาน พร้อมทั้งส่งรายละเอียดของหลักสูตรใหม่ๆไปเพื่อประชาสัมพันธ์และเชิญชวนผู้สนใจเข้าร่วมโครงการด้วย(ศูนย์สุขภาพจิตที่ 2) สังเกตพฤติกรรมการทำงาน ตรวจสอบเอกสารการทำงาน ตรวจสอบกระบวนการทำงาน เช่น ขั้นตอนการทำงานลดลงไหม การทำงานว่ามีติดขัดหรือไม่ อย่างไร(กองแผนงาน) หลังจากอบรมไปแล้ว 6 เดือน มีการลงไปตรวจสอบการทำงาน (โดยให้สาธิตความรู้ที่ได้รับจากการอบรม รวมทั้งได้ดู outcome ขององค์กร และ process การทำงานด้วยว่าเร็วขึ้นหรือไม่ (โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นราชนครินทร์) ประเมินการมีส่วนร่วม ตามแนวทาง HA (โรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่นราชนครินทร์)

2. ผลงาน

การจัดทำฐานข้อมูล โดยวิธีการเชิญหน่วยงานต่างๆที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมาวิพากย์ เช่น สำนักงานสถิติแห่งชาติ หน่วยงานภาคเอกชน มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับต่างหน่วยงานตามพระราชบัญญัติแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ และนำเสนอฐานข้อมูลที่จัดทำ 8 ฐาน แก่

ผู้บริหารเพื่อเลือกเป็นยุทธศาสตร์ระดับกรม นำมาวางแผนพัฒนาบุคลากร วางแผนด้าน IT ระบบการใช้ฐานข้อมูลและการดูแลรักษาความลับของข้อมูล และมีการเชื่อมโยงการใช้ฐานข้อมูลกับหน่วยงานอื่น เช่น กรมการปกครอง (ข้อมูลการตายของประชากร) นำมาเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลการฆ่าตัวตาย และจากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพเป็นต้น

3. การนิเทศงาน

การติดตามนิเทศงานผู้ผ่านการอบรมเช่น เจ้าหน้าที่ IT สามารถจัดทำและดูแลฐานข้อมูลโดยใช้มาตรฐาน ISO และบริหารความเสี่ยงด้าน IT ของแต่ละหน่วยงาน การนิเทศการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นรูปแบบที่เป็นทางการ อาจทำให้ผู้รับการประเมินเกิดความรู้สึกว่าถูกตรวจสอบการทำงาน(สถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่น) การนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงแบบติดตาม และส่งให้หน่วยงานประเมินครั้งต่อไป (โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพจิตของประเทศไทย โดย กองแผนงาน) จัดทีมออกเยี่ยมครูที่ผ่านการอบรมประกอบด้วยทีมสหวิชาชีพ แพทย์ นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ พยาบาลวิชาชีพ พยาบาลจิตเวช ครูการศึกษาพิเศษ แบ่งทีมรับผิดชอบออกเยี่ยมโดยประเมินความเหมาะสมและความจำเป็นก่อนเช่น ออกเยี่ยมติดตาม1 กลุ่ม : 3 โรงเรียน ทีมเยี่ยม 2 คน (ไม่จำเป็นต้องครบทุกวิชาชีพ) โรงเรียนที่มีปัญหาซับซ้อนให้ทีมที่มีจิตแพทย์ลงเยี่ยมและนิเทศสร้างเครื่องมือเป็นแผนการเยี่ยมและแนวปฏิบัติในทางเดียวกัน ทำหนังสือถึงหน่วยงานก่อนเยี่ยม เป็นพี่เลี้ยงกรณีมีปัญหาให้ครูสามารถปรึกษาได้ และมีแผนเยี่ยมดูแลต่อเนื่อง) ประชุมทีมเยี่ยมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประเมินผลหลังออกเยี่ยมครูที่ผ่านการอบรมแล้ว พบว่าครูที่ผ่านการอบรมสามารถถ่ายทอดความรู้ / ประสบการณ์และวิธีการให้กับครูที่ยังไม่ผ่านการอบรมได้ เด็กที่มารับบริการที่โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมภ์ลดจำนวนลงเนื่องจากโรงเรียนยอมรับเด็กตามระบบมากขึ้น และมีการจัดทำฐานข้อมูลเครือข่ายโรงเรียนและ ครูที่ผ่านการอบรมหลักสูตรดังกล่าว (โครงการอบรมเพื่อศักยภาพครูเพื่อดูแลเด็กที่มีศักยภาพต่ำ โดย โรงพยาบาลยุวประสาทไวทโยปถัมป์) การติดตามในพื้นที่ เช่น ในโรงเรียนที่เข้าประกวดในโครงการ To Be Number 1 ระดับประเทศ (การประเมินผลโครงการ To Be Number 1 โดย สำนักสุขภาพจิตสังคม) การให้ผู้เข้าร่วมอบรมระบุ หัวข้อที่ต้องการเรียนรู้เพิ่มเติม (โครงการอบรม GFMIS โดย กองคลัง)

4. การจัดการความรู้ KM

ระหว่างผู้ประสานงานและผู้เข้าอบรม ในประเด็น สิ่งที่ประทับใจ สิ่งที่ต้องการปรับปรุง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง การทำ Case Conference ภายหลังกลับไปปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เราสังเกตเห็นการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นและมีการนำไปต่อยอด และทำให้ผู้เข้าร่วม Conference มองเห็นแนวทางจากบทเรียนว่าเขาจะทำอะไรต่อ นอกจากนี้ยังมีการติดตามประเมินภายหลังกลับไปปฏิบัติงานว่าได้ใช้ประโยชน์ในการบริการหรือไม่ ใช้อย่างไร(สถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่น)

5. วิธีการติดตาม

วิธีการติดตามอาจเป็น

5.1 การตรวจเอกสาร เช่น การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน

5.2 ติดตามทางโทรศัพท์และ E-mail (การประเมินการอบรม เรื่อง การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน "สถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จเจ้าพระยา)

5.3 การสัมภาษณ์จากกลุ่มเป้าหมายโดยตรง หรือผู้ปกครอง หรือหน่วยงาน ที่ดูแลรักษายาเสพติดโดยให้ สสจ.ที่เป็นหน่วยงานในเครือข่ายช่วยดำเนินการเก็บข้อมูลให้ (การประเมินผลโครงการ To Be Number 1 โดย สำนักสุขภาพจิตสังคม)

5.4 การแสดงความคิดเห็นผ่าน Website ซึ่งจะได้ข้อมูลที่หลากหลาย เนื่องจากบางครั้งกลุ่มเป้าหมายอาจไม่อยากพูดแสดงความคิดเห็นในกลุ่ม (การประเมินผลโครงการ To Be Number 1 โดยสำนักสุขภาพจิตสังคม)

5.5 การรับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้าในเครือข่าย โดยการเรียกเครือข่ายมาพูดคุย(กองแผนงาน)

สรุปการประเมินผลหลังการจัดฝึกอบรม สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. การประเมินผลการฝึกอบรม เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (End-of-Course Evaluation)

2. การประเมินผลการฝึกอบรมหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วระยะหนึ่งหรือการติดตามผลการฝึกอบรม (Follow – up Study)

บทที่ 4
การติดตามผลการฝึกอบรม

การติดตามผลการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญมากในกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งจะให้คำตอบที่สำคัญเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม/สัมมนาต่างๆ ที่ได้จัดไปแล้วว่า

1. บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่

2. เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและต่อหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร

3. ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ในทางที่ดีขึ้น หรือไม่ อย่างไร

4. ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา ได้นำเอาความรู้หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร ฯลฯ

วิธีดำเนินการในการติดตามผลตามแนว Participant Action Plan Approach หรือ PAPA

จากข้อมูลที่ได้รับพบว่าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ที่จัดฝึกอบรม/สัมมนานั้น ส่วนใหญ่ยังขาดการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ทำให้ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม/สัมมนา รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการดังกล่าวไม่สามารถจะทราบได้ถึงสัมฤทธิ์ผลของโครงการ ความเหมาะสมของหลักสูตรและการจัดฝึกอบรม/สัมมนานั้นๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาหลักสูตรดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนา และการนำเอาความรู้หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นเป้าหมายที่สำคัญยิ่งในการติดตามผล เทคนิคหรือวิธีการติดตามผลการฝึกอบรม/สัมมนามุ่งเน้นที่จะศึกษาพฤติกรรมของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาในหลักสูตรต่างๆเป็นหลัก

ความหมายของการติดตามผลตามแนว Participant Action Plan Approach หรือ PAPA หมายถึง เทคนิค/วิธีการประเมินผลที่เน้นในเรื่องการติดตามผล โดยมุ่งศึกษาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานหลังการฝึกอบรมหรือสัมมนาโดยอาศัยแผนปฏิบัติการ(Action Plan) ของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา เป็นแนวทางในการติดตามผล ซึ่งแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ในที่นี้ คือ แผนการนำเอาความรู้หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาไปใช้ริเริ่ม ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งในหน่วยงาน หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม/สัมมนาแล้วระยะหนึ่ง เช่น

- จัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการของหน่วยงาน
- นำเอาเทคนิคการบรรยายไปใช้ในการเป็นวิทยาการของหน่วยงาน
- ปรับปรุงการจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบยิ่งขึ้น

(ตัวอย่างแผนปฏิบัติการในภาคผนวก ก)

วิธีการติดตามผลตามแนว PAPA นี้ จัดได้ว่าเป็นวิธีการประเมินผลที่เป็นระบบต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพมาก โดยมีแนวดำเนินการ ดังนี้

1. ก่อนการฝึกอบรม/สัมมนา

ในวันแรกที่เปิดโครงการฝึกอบรม/สัมมนา ให้ดำเนินการ

1.1 ชี้แจงให้ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา ทราบถึงวิธีการประเมินผลติดตามผลที่จะใช้ในโครงการนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการติดตามผลโดยอาศัยแผนปฏิบัติการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา

1.2 ทำความตกลงกับผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา ถึงสิ่งที่จะต้องทำในวันสุดท้ายของโครงการฯ คือ ทุกคนจะต้องเขียนแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ เมื่อกลับไปปฏิบัติราชการในส่วนราชการของตน

1.3 ชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา ในเรื่องวัตถุประสงค์ของการประเมินผลและติดตามผลอย่างชัดเจน เรื่องสำคัญที่จะต้องเน้นในที่นี้คือวัตถุประสงค์ของการติดตามผล **ไม่ใช่เป็นการไปจับผิดว่า** ผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาได้ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่เขียนไว้หรือไม่ แต่ต้องการทราบถึง

1) สัมฤทธิ์ผลของโครงการฝึกอบรม/สัมมนา

2) ความเหมาะสมของหลักสูตรดังกล่าว

3) ประโยชน์ของหลักสูตรนั้น ต่อการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนา

4) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาหรือการนำเอาความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

5) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ หรือไม่ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่เขียนไว้ ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรต่อไป

1.4 แจกแบบบันทึกรายวันเกี่ยวกับกิจกรรมที่คิดว่าน่าจะนำไปปฏิบัติได้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาใช้จดบันทึกเกี่ยวกับความรู้และสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติ แบบบันทึกรายวันนี้จะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาจำกิจกรรมที่ตั้งใจจะนำไปปฏิบัติได้ และสามารถใช้เป็นแนวในการเขียนแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการในวันสุดท้ายของโครงการฯ ได้อย่างสะดวกและง่ายยิ่งขึ้น

2. ระหว่าการฝึกอบรม/สัมมนา

2.1 เตือนผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาเรื่องการจดบันทึกรายวัน

2.2 แจกแบบบันทึกรายวันเพิ่มเติม (ถ้าไม่เพียงพอ)

3. หลังการฝึกอบรม/สัมมนา

หลังการฝึกอบรม/สัมมนา แบ่งการดำเนินการเป็นช่วง ๆ ได้ดังนี้ คือ

3.1 ทันทีที่เสร็จสิ้นโครงการ (ในวันสุดท้ายของโครงการ)

1) ทบทวนวิธีการและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลและติดตามผลในโครงการนี้

2) แจกแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ 2 ฉบับ ให้กับผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาทุกคนโดยมีกระดาษคาร์บอน 1 แผ่น แนบติดอยู่ระหว่างแผนปฏิบัติการทั้ง 2 ฉบับนั้น เพื่อทำสำเนาแผนปฏิบัติการ 1 ชุด

3) ชี้แจงวิธีการเขียนกิจกรรมที่จะดำเนินการ หรือแผนปฏิบัติการ (แนวการเขียนและตัวอย่างกิจกรรมที่จะดำเนินการ หรือแผนปฏิบัติการ ในภาคผนวก ก)

4) ให้ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาทุกคนเขียนกิจกรรมที่จะดำเนินการหรือแผนปฏิบัติการของตน

5) เก็บรวบรวมต้นฉบับ กิจกรรมที่จะดำเนินการหรือแผนปฏิบัติการของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาที่เขียนเสร็จแล้วทุกคน ไว้กับผู้รับผิดชอบโครงการ หรือผู้รับผิดชอบการประเมินผลและติดตามผล ส่วนสำเนา 1 ชุดนั้น ให้ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาเก็บไว้เป็นหลักฐานสำหรับการติดตามผล

3.2 เมื่อถึงกำหนดเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาก็ถ่ายสำเนาและจัดส่งสำเนาแผนปฏิบัติการนั้นๆ ไปให้ผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาเจ้าของแผน เพื่อเป็นการทบทวนความจำแก่ผู้ผ่านการอบรม/สัมมนา ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการนั้น

3.3 เมื่อถึงกำหนดเวลาสำเหรับการติดตามผล (ซึ่งปกติจะดำเนินการติดตามผลหลังจากที่ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา กลับไปปฏิบัติงานเดิม ในส่วนราชการ ของตนไม่น้อยกว่า 6 เดือน) จะดำเนินการติดตามผลโดยมีขั้นตอนดำเนินการที่สำคัญ 5 ขั้นตอน (ตามที่กล่าวแล้วข้างต้น) คือ

1) กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล (Focus)

2) วางแผนติดตามผล (Plan)

3) ดำเนินการตามแผน (Implement)

4) วิเคราะห์ข้อมูล (Analyze)

5) รายงานผล (Report)

ในการติดตามผลตามแนว PAPA นี้ อาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ วิธีการส่งแบบสอบถามหรือใช้ทั้ง 2 วิธีประกอบกันก็ได้ ส่วนการติดตามผลโดยวิธีการสังเกตการณ์นั้น ในทางปฏิบัติทำได้ยาก เพราะจะต้องใช้ผู้สังเกตการณ์มาก และต้องใช้เวลานานมากในการสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาแต่ละคน วิธีนี้จึงไม่นิยมใช้กัน ในที่นี้จะเน้นเฉพาะวิธีการสัมภาษณ์และวิธีการส่งแบบสอบถาม สำหรับการติดตามผลตามแนว PAPA เท่านั้น ซึ่งจะได้กล่าวถึงแนวดำเนินการที่สำคัญ ๆ ต่อไป ส่วนวิธีใดจะเหมาะสมหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์และปัจจัยต่าง ๆ หลายอย่าง เช่น

- กำหนดเวลาสำหรับดำเนินการติดตามผล
- จำนวนเจ้าหน้าที่ที่จะดำเนินการ

- งบประมาณสำหรับการติดตามผล
- จำนวนผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาที่จะต้องติดตามผล
- ระดับและตำแหน่งของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนา ฯลฯ

วิธีการติดตามผลโดยการสัมภาษณ์

วิธีการสัมภาษณ์ สามารถใช้เป็นแนวดำเนินการสัมภาษณ์สำหรับการติดตามผลการฝึกอบรมโดยทั่วไปได้ ในที่นี้ได้รวมถึงรายละเอียดของวิธีการสัมภาษณ์สำหรับการติดตามผลตามแนวPAPA ด้วย ซึ่งมีแนวดำเนินการที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. ก่อนถึงกำหนดการติดตามผล ถ่ายสำเนาแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาทุกคนที่จะสัมภาษณ์ติดตามผล

2. ทำหนังสือถึงผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาทุกคน ที่จะสัมภาษณ์ติดตามผลเพื่อแจ้งให้ทราบล่วงหน้าถึงกำหนดการติดตามผล และทบทวนวัตถุประสงค์ของการติดตามผลครั้งนี้ พร้อมทั้งแนบสำเนาแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ ของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาคนนั้นไปด้วย เพื่อเป็นการเตือนหรือทบทวนความจำให้ผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาคนนั้น นึกถึงแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการที่ทำไว้ในวันสุดท้ายของโครงการฝึกอบรม/สัมมนา

3. นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ที่จะสัมภาษณ์ ผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาแต่ละคน ซึ่งอาจทำโดยใช้หนังสือหรือโทรศัพท์ก็ได้ แล้วบันทึกการนัดหมายนั้นไว้เป็นหลักฐาน

4. สร้างหรือเตรียมแนวการสัมภาษณ์ ซึ่งจะประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ

4.1 ความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม

4.2 การนำเอาความรู้หรือสิ่งต่าง ๆ ที่ได้รับจากการเข้ารับการอบรม/สัมมนาไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

4.3 การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่ระบุไว้ ได้ดำเนินการแล้วหรือยัง ถ้าดำเนินการแล้ว ผลเป็นอย่างไร ถ้ายังไม่ดำเนินการ เพราะเหตุใด

4.4 ปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาความรู้ไปปรับไปใช้การปฏิบัติงาน

4.5 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

4.6 แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ฯลฯ ตามที่ระบุไว้ในขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล

5. ทดลองใช้แนวการสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นกับผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคคลอื่นเพื่อการปรับปรุงให้ได้แนวการสัมภาษณ์ที่ดี ชัดเจน และตรงตามวัตถุประสงค์ของการติดตามผลที่สุด และเพื่อให้ทราบถึงเวลาโดยประมาณ ที่จะต้องใช้ในการสัมภาษณ์แต่ละราย

6. แก้ไขและปรับปรุงแนวการสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นอีกครั้ง ก่อนที่จะนำไปใช้จริง

7. ซักซ้อมการสัมภาษณ์ตามแนวการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ร่วมกับผู้ที่จะต้องรับผิดชอบการสัมภาษณ์ทุกคน เพื่อให้เข้าใจตรงกันทุกประเด็น

8. หากเป็นไปได้ก่อนจะไปสัมภาษณ์ทุกครั้ง ควรโทรศัพท์สอบถามผู้ที่จะให้สัมภาษณ์ว่า ยังว่างตามวัน - เวลาที่นัดหมายเดิมหรือไม่ ถ้าไม่ว่างก็นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ที่จะสัมภาษณ์กันใหม่

9. ดำเนินการสัมภาษณ์ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดไว้

10. จดบันทึกการสัมภาษณ์ทั้งหมด ซึ่งอาจมีเจ้าหน้าที่ร่วมกันสัมภาษณ์มากกว่า 1 คน เพื่อช่วยจดบันทึกให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดยิ่งขึ้น

อนึ่ง ในการสัมภาษณ์สำหรับการติดตามผลนี้ อาจมีการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาด้วย แล้วแต่กรณีเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียด และเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น

วิธีการติดตามผลโดยการส่งแบบสอบถาม

วิธีการส่งแบบสอบถามนี้ สามารถใช้เป็นแนวดำเนินการส่งแบบสอบถามสำหรับการติดตามผลการฝึกอบรมโดยทั่วไปได้ และได้รวมถึงรายละเอียดของวิธีการส่งแบบสอบถามสำหรับการติดตามแนว PAPA ซึ่งมีแนวดำเนินการที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. สร้างแบบสอบถามตามขอบเขต และวัตถุประสงค์ของการติดตามผลที่กำหนดไว้

2. ทดสอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้น กับผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคคลอื่น เพื่อการปรับปรุงให้ได้แบบสอบถามที่ดี ชัดเจน และตรงตามวัตถุประสงค์ของการติดตามผลที่สุด

3. แก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามที่สร้างขึ้นอีกครั้ง ก่อนที่จะนำไปใช้จริง

4. ถ่ายสำเนาแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ ของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาทุกคนที่จะส่งแบบสอบถามสำหรับการติดตามผล

5. ส่งแบบสอบถามสำหรับการติดตามผล โดยมีหนังสือนำถึงผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาทุกคนที่จะติดตามผล เพื่อ

5.1 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการติดตามผลครั้งนี้

5.2 ขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามสำหรับการติดตามผล

5.3 ขอความกรุณาให้ส่งแบบสอบถามนั้นกลับคืนไปยังหน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบการติดตามผลครั้งนี้ ภายในกำหนดเวลาที่ระบุไว้ (ในหนังสือนำ)

5.4 ชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้ว่า แบ่งเป็นกี่ส่วน อะไรบ้าง และมีวิธีการกรอกแบบสอบถามนี้อย่างไร

5.5 ขอบคุณผู้ผ่านการอบรม/สัมมนาทุกคน ที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามสำหรับการติดตามผลนี้

พร้อมทั้งแนบสำเนาแผนปฏิบัติการของผู้ผ่านการอบรม/สัมมนา แต่ละคนไปด้วย โดยส่งให้ตรงกับชื่อที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม และแนบซองเปล่าที่ติดแสตมป์และเขียนจ่าหน้าซองเรียบร้อยแล้ว เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งแบบสอบถามกลับคืน

อนึ่ง ในการส่งแบบสอบถามสำหรับการติดตามผลนี้ อาจมีการส่งแบบสอบถามผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรมสำหรับการติดตามผลด้วย แล้วแต่กรณี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดและเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น เมื่อได้ข้อมูลจากการติดตามผลมาแล้ว ก็นำมาวิเคราะห์ และจัดทำรายงานเพื่อเสนอไปยังผู้บังคับบัญชาโดยตรงและ/หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้นๆให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนามากที่สุดต่อไป

แนวทางปฏิบัติในการติดตามผลการฝึกอบรม

การติดตามผลการฝึกอบรมในทางปฏิบัติ มีขั้นตอนหรือแนวดำเนินการที่สำคัญ ๆ คือ

1. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล (FOCUS)

เมื่อถึงกำหนดเวลาที่จะติดตามผล ก็จะดำเนินการติดตามผลโดยเริ่มจากการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม/สัมมนา ที่จะติดตามผลว่า

1) วัตถุประสงค์หลักของโครงการ คืออะไร

2) โครงการดังกล่าวมีการรายงานผลการประเมิน เมื่อเสร็จสิ้นโครงการที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่

3) ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ

4) ใครบ้างที่ต้องการทราบข้อมูลจากการติดตามผลครั้งนี้

1.2 สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้ติดตามผล (โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์) ในประเด็นต่อไปนี้

1) ท่านต้องการนำผลจากการติดตามผลครั้งนี้ไปทำอะไร

2) ท่านต้องการทราบผลการติดตามเมื่อไร

3) ท่านต้องการทราบข้อมูลอะไรบ้าง

4) มีอะไรอีกไหมที่ท่านต้องการทราบ

5) ท่านต้องการให้เสนอรายงานอย่างไร (ด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษร)

6) ท่านจะให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุนสำหรับการติดตามผลครั้งนี้ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้อย่างไรบ้าง เช่น เวลา กำลังคน งบประมาณ ฯลฯ

1.3 สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการทราบข้อมูล (ถ้ามี) เพิ่มเติมว่าต้องการทราบอะไรบ้าง

1.4 กรอกข้อมูลที่ได้จากข้อ 1.1 – 1.3 ลงในกระดาษทำการ เพื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล (Focusing Worksheet)

1.5 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจาก Focusing Worksheet เพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการติดตามผล

1.6 กรอกข้อมูลที่ได้ (จากข้อ 1.1 - 1.5) ลงในแบบกำหนดขอบเขตของการติดตามผล

2. วางแผนติดตามผล (PLAN)

เมื่อได้กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผลเรียบร้อยแล้ว ก็ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 พิจารณาแผนการประเมินผลและติดตามผล 1 ในส่วนของการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ประกอบกับการวางแผนในขั้นนี้ (ถ้ามี)

2.2 นำวัตถุประสงค์ของการติดตามผลแต่ละข้อมาวิเคราะห์ เพื่อวางแผนติดตามผลต่อไป

2.3 เขียนรายละเอียดของแผนติดตามผลลงในแผนการติดตาม 1 และ แผนการติดตามผล 2

2.4 สร้างเครื่องมือที่จะใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการติดตามผลครั้งนี้ ตามที่ระบุไว้ในแผนการติดตามผล 2 โดยทั่วไปแล้ว วิธีการที่ใช้ในการติดตามผล คือ

1) การสัมภาษณ์ สำหรับผู้ผ่านการอบรม/สัมมนา ที่มีระดับตำแหน่งสูงหรือค่อนข้างสูง และมีจำนวนไม่มากนัก

2) การส่งแบบสอบถาม สำหรับผู้ผ่านการอบรม/สัมมนา ที่มีระดับตำแหน่งไม่สูงนัก และมีจำนวนมาก หรือ

3) ใช้ทั้ง 2 วิธีประกอบกัน ตามความเหมาะสม

เครื่องมือที่มักใช้ในการติดตามผล ได้แก่

- แนวการสัมภาษณ์ผู้ผ่านการอบรม
- แนวการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม แล้วแต่กรณี
- แบบสอบถามผู้ผ่านการอบรม
- แบบสอบถามผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม แล้วแต่กรณี

2.5 ทดสอบเครื่องมือที่จะใช้เก็บรวบรวมข้อมูลที่สร้างขึ้น

2.6 แก้ไขและปรับปรุงเครื่องมือที่สร้างขึ้นอีกครั้ง ก่อนที่จะนำไปใช้จริง

3. ดำเนินการตามแผน (IMPLEMENT)

เมื่อได้จัดทำแผนการติดตามผล และสร้างเครื่องมือที่จะใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ก็จะเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ตามวิธีการที่ระบุไว้ในแผนการติดตามผล 1

ถ้าในการติดตามผลครั้งแรก ได้จำนวนผู้ตอบ หรือจำนวนแบบสอบถามกลับคืนมา ไม่ถึงจำนวนขั้นต่ำที่กำหนดไว้ เช่น ได้แบบสอบถามผู้ผ่านการอบรมกลับคืนมาไม่ถึงร้อยละ 60 ของจำนวน

แบบสอบถามผู้ผ่านการอบรมที่ส่งออกทั้งหมด ก็ต้องติดตามผลครั้งที่ 2 และ/หรือ ครั้งที่ 3 ต่อไป เพื่อให้ได้ข้อมูลครบตามจำนวนขั้นต่ำที่กำหนดไว้

4. วิเคราะห์ข้อมูล (ANALYZE)

เมื่อได้รับข้อมูลหรือแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ก็แจงนับข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมด เพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป โดยจะวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการติดตามผลแต่ละข้อจนครบทุกข้อ ตามประเด็นและวิธีการที่ระบุไว้ในแผนการติดตามผล 1 แล้วจึงสรุปวัตถุประสงค์ของการติดตามผลแต่ละข้อว่า ได้ผลหรือไม่ เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไร และมีแนวทางในการปรับปรุงโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้น ๆ อย่างไร ฯลฯ ส่วนวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล อาจใช้วิธีการ ดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติ เช่น

1) ค่าตัวกลางเลขคณิต (Mean)

2) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)

3) ค่าสัมประสิทธิ์ของความผันแปร (Coefficient of Variation)

4.2 การวิเคราะห์แบบ Matrix

4.3 การพรรณนาเปรียบเทียบ

4.4 การเปรียบเทียบในรูปร้อยละ ฯลฯ

5. รายงานผล (REPORT)

หลังจากที่ได้ผลจากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการติดตามผลแต่ละข้อ พร้อมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการต่าง ๆ รวมถึงแนวทางในการปรับปรุงโครงการนั้น ๆ แล้ว ก็จะรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรง และ/หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการดังกล่าวได้ทราบ ซึ่งอาจจะเป็นการรายงานด้วยวาจา หรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้ ตามที่ได้ตกลงกันไว้ ในขั้นการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล สำหรับรูปแบบของรายงานการติดตามผลการฝึกอบรม อาจจะคล้ายกันหรือเหมือนกันกับรูปแบบของรายงานการประเมินผลการฝึกอบรมก็ได้

รูปแบบของรายงานการติดตามผลการฝึกอบรม

รูปแบบของรายงานการติดตามผลการฝึกอบรมประกอบด้วยสาระสำคัญต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. บทคัดย่อ/บทสรุปสาระสำคัญ (สำหรับผู้บริหาร)

- จะสรุปสาระสำคัญทั้งหมดจากการติดตามผลครั้งนี้ ที่ผู้บริหารควรจะได้รับทราบ

2. บทนำ (เป็นการให้ข้อมูลโดยย่อเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้น)

- ความเป็นมาของโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้น
- วัตถุประสงค์หลักของโครงการ
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการติดตามผลครั้งนี้

3. บทที่ 1 ระเบียบวิธีการติดตามผล

- วัตถุประสงค์ของการติดตามผล
- ขอบเขตของการติดตามผล
- ประชากรที่ศึกษา
- การเก็บรวบรวมข้อมูล
- การวิเคราะห์ข้อมูล
- การรายงานผล

4. บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล

จะวิเคราะห์ข้อมูลเรียงตามวัตถุประสงค์ของการติดตามผลแต่ละข้อ

- วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ข้อที่ 1
    - ประเด็นที่วิเคราะห์
    - ผลที่พบจากการประเมิน
- วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ข้อที่ 1
    - ประเด็นที่วิเคราะห์
    - ผลที่พบจากการประเมิน
- วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ข้อที่ 1
    - ประเด็นที่วิเคราะห์
    - ผลที่พบจากการประเมิน

4. บทที่ 3 สรุปและข้อเสนอแนะ

- สรุปผลของการติดตามผลตามวัตถุประสงค์ของการติดตามผลแต่ละข้อ
- สรุปข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงการ (ของผู้ผ่านการอบรม ของผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรมและของผู้ติดตามผล)

บทที่ 5
บทสรุป

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรไปสู่เป้าหมายและตอบสนองความต้องการของรัฐและประชาชน ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามที่ต้องการ สามารถตอบสนองภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่ในฐานะผู้รับผิดชอบในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการร่วมกับผู้รับผิดชอบงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน จัดทำแนวทางการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเป็นกรอบการประเมินฯ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกหน่วยงาน ทั้งการประเมินบุคลากรหลังการพัฒนา และประเมินความคุ้มค่าของการจัดฝึกอบรม โดยมีรูปแบบดังนี้

การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนาบุคลากร

1. กรอบแนวทางในการประเมินผลประกอบด้วยการประเมิน 3 ระดับ ได้แก่ 1) การประเมินตนเองภายหลังการฝึกอบรม/พัฒนา 1 เดือน 2) การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ภายหลังการฝึกอบรม/พัฒนา 3 เดือน และ 3) การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาทุก 6 เดือน ตามรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. รูปแบบวิธีการและระยะเวลาในการประเมิน ประกอบด้วย

2.1 <u>ประเมินตนเอง</u>

ระยะเวลา : ภายใน 1 เดือน หลังการฝึกอบรม/พัฒนา

แบบฟอร์มที่ใช้ : แบบฟอร์มการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร กรมสุขภาพจิต

วิธีการประเมิน : ผู้เข้ารับการพัฒนา/ฝึกอบรมใส่รายละเอียดในหัวข้อ ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง หน่วยงาน งานที่รับผิดชอบ หัวข้อ/หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา รูปแบบการพัฒนา ระยะเวลา สถานที่ งบประมาณที่ใช้ สาระสำคัญที่ได้จากการเรียนรู้ และการนำความรู้ที่ได้รับนำมาปรับใช้พัฒนาตนเอง/พัฒนางานองค์กร

2.2 <u>ติดตามประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชา</u>

ระยะเวลา : ภายใน 3 เดือน หลังการฝึกอบรม/พัฒนา

แบบฟอร์มที่ใช้ : แบบฟอร์มการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร กรมสุขภาพจิต

วิธีการประเมิน :

1) ผู้เข้ารับการพัฒนา/ฝึกอบรมใส่รายละเอียดในหัวข้อ ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง หน่วยงาน งานที่รับผิดชอบ หัวข้อ/หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา รูปแบบการพัฒนา ระยะเวลา สถานที่ งบประมาณที่ใช้

2) ผู้บังคับบัญชาระดับต้น (หัวหน้างาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน) ประเมินในหัวข้อที่ 1 การประเมินผลภายหลังการเรียนรู้หรือฝึกอบรม 3 เดือน ทั้งในประเด็นย่อยที่ 1.1 การนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ประเด็นย่อยที่ 1.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหลังฝึกอบรมในภาพรวม และประเด็นย่อยที่ 1.3 แนวทางในการพัฒนาเพิ่มเติมในครั้งต่อไป/ข้อเสนอแนะ (ในกรณีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย)

3) ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป 1 ระดับ (ผู้อำนวยการ) ประเมินในหัวข้อที่ 2 การประเมินผลภายหลังการเรียนรู้หรือฝึกอบรม 3 เดือน ทั้งในประเด็นย่อยที่ 2.1 การนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ประเด็นย่อยที่ 2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหลังฝึกอบรมในภาพรวม และประเด็นย่อยที่ 2.3 แนวทางในการพัฒนาเพิ่มเติมในครั้งต่อไป/ข้อเสนอแนะ (ในกรณีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย)

2.3 <u>ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชา</u>

ระยะเวลา : ทุก 6 เดือน ตามรอบรายงานผลการปฏิบัติราชการ

แบบฟอร์มที่ใช้ : แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กรมสุขภาพจิต

วิธีการประเมิน : ประเมินตามขั้นตอนในคู่มือระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกรมสุขภาพจิต

ทั้งนี้โดยให้หน่วยงานวิเคราะห์รายละเอียดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาและเก็บรวบรวมแบบประเมินตนเองและการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา (ตามข้อ 2.1 และ ข้อ 2.2)ไว้ที่หน่วยงานเพื่อการตรวจสอบ โดยใช้แบบฟอร์มในภาคผนวก ข

การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการจัดฝึกอบรม

1. กำหนดกรอบแนวทางในการประเมินผลโดยใช้รูปแบบการประเมินโครงการ 3 ระยะ ได้แก่

ระยะ	รายละเอียด
<u>ระยะที่ 1</u> ก่อนจัดโครงการ เพื่อพิจารณาหรือตรวจสอบปัจจัยนำเข้าของการฝึกอบรม (INPUTS)	● การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม - มีการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมาก่อนหรือไม่ - ข้อมูลที่ได้ ครอบคลุมและเชื่อถือได้หรือไม่ - ความจำเป็นดังกล่าว สามารถแก้ไขได้โดยการฝึกอบรมหรือไม่ ● วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม - วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม สอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือไม่ - วัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม เขียนในลักษณะที่สามารถจะประเมินผลได้หรือไม่ ● โครงการและกำหนดการฝึกอบรม - หัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่ - วัตถุประสงค์ย่อยรายวิชาของทุกหัวข้อวิชา สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่ - การจัดลำดับของหัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรเหมาะสมหรือไม่ - วัตถุประสงค์ย่อยรายวิชาเขียนในลักษณะที่สามารถจะประเมินผลได้หรือไม่ - ระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชาเหมาะสมและสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ย่อยรายวิชา และเนื้อหาของหัวข้อวิชานั้น ๆ หรือไม่ - เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมที่ใช้สำหรับแต่ละหัวข้อวิชา เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ย่อยรายวิชา และระยะเวลา ● เอกสารการฝึกอบรม - เอกสารการฝึกอบรมที่แจกให้ก่อนการฝึกอบรม เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่

ระยะ	รายละเอียด
	● การคัดเลือกวิทยากร - มีความรู้และประสบการณ์ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยายหรือไม่ - มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยายได้ดีเพียงไร - มีความพร้อมในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยายเพียงไร ● การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม - คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมที่กำหนดไว้ในโครงการเหมาะสม - มีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมอย่างไร - ใช้เกณฑ์ดังกล่าวในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมทุกครั้งหรือไม่ - จำนวนผู้เข้ารับการอบรมเหมาะสมหรือไม่ ● การคัดเลือกสถานที่จัดฝึกอบรม และ/หรือสถานที่ศึกษา/ดูงาน (ถ้ามี) - การคัดเลือกสถานที่จัดฝึกอบรม และ/หรือสถานที่ศึกษา/ดูงานของโครงการฝึกอบรมดังกล่าว เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการฝึกอบรมโครงการดังกล่าวหรือไม่
<u>ระยะที่ 2</u> ระหว่างจัดโครงการ เพื่อพิจารณาหรือตรวจสอบกระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (PROCESS)	● วิทยากร - มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของวิชาให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบหรือไม่ - มีความรอบรู้ในเนื้อหาวิชานั้นหรือไม่ - มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ฟังเข้าใจเพียงไร - การตอบคำถามชัดเจนและตรงประเด็นหรือไม่ - มีการควบคุมชั้นเรียนหรือไม่ - การจัดลำดับความสัมพันธ์ของเนื้อหาวิชาเหมาะสมหรือไม่ - มีอากัปกิริยาที่น่ารำคาญ และเบี่ยงเบนความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมหรือไม่ - เทคนิค/วิธีการที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้เหมาะสมหรือไม่ ● ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา - สนใจและเอาใจใส่ต่อการฝึกอบรมหรือไม่ - มาเข้ารับการอบรมตามกำหนดเวลาตลอดทั้งหลักสูตรหรือไม่ - มีการซักถาม แสดงความคิดเห็น และให้ความร่วมมือต่าง ๆ ในระหว่างการฝึกอบรม/สัมมนาหรือไม่

ระยะ	รายละเอียด
	● เอกสารประกอบการบรรยาย - แต่ละวิชามีเอกสารประกอบการบรรยายหรือไม่ - เนื้อหาสาระของเอกสารประกอบการบรรยายสอดคล้อง และสนับสนุนกับวัตถุประสงค์หลักของหัวข้อวิชานั้น ๆ หรือไม่ ● สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ - การจัดสถานที่ฝึกอบรม รวมถึงโต๊ะ เก้าอี้ เหมาะสมหรือไม่ - อุณหภูมิและการถ่ายทอดเทอากาศเหมาะสมหรือไม่ - แสงสว่างเพียงพอหรือไม่ - เสียงดังชัดเจนหรือไม่ - อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมมีเพียงพอหรือไม่ - มีสิ่งรบกวนต่าง ๆ ในระหว่างการจัดฝึกอบรมหรือไม่ เช่น เสียงโทรศัพท์ เสียงรบกวนจากภายนอก การเข้า–ออกจากห้องฝึกอบรมบ่อยครั้ง ฯลฯ
<u>ระยะที่</u> 3 หลังจัดโครงการ เพื่อพิจารณาหรือตรวจสอบผลที่ได้จากการฝึกอบรม (OUTPUTS)	● การเรียนรู้ (Learning) - ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ต้องการจะให้เรียนรู้ ตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์หลักของโครงการหรือไม่ ● ปฏิกิริยา (Reaction) - ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า ทุกหัวข้อวิชาในหลักสูตร เหมาะสมและเพียงพอหรือไม่ - ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า การจัดดำเนินการฝึกอบรมครั้งนี้เหมาะสมหรือเพียงพอ หรือไม่ - ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมนี้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของเขาหรือไม่ - ผู้เข้ารับการอบรมมีทัศนคติต่อการฝึกอบรมอย่างไร - ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่า เป็นการคุ้มค่าหรือไม่ในการเข้าอบรมครั้งนี้ ● พฤติกรรม (Behavior) - ผู้เข้ารับการอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ - ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเอาความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากการอบรมครั้งนี้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่

ระยะ	รายละเอียด
	● ผลลัพธ์ (Outcome หรือ Result) - การปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรม มีผลต่อหน่วยงานอย่างไร (มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นกว่าเดิมหรือไม่) - ผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรมได้รับการยอมรับจากบุคคลระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานเพียงใด (เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา) - ผู้ผ่านการอบรมมีความก้าวหน้าในสายงานฝึกอบรมเพียงไร

2. รูปแบบวิธีการและระยะเวลาในการประเมิน ใช้วิธีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม เพื่อประเมินความคุ้มค่าของการจัดฝึกอบรม โดยดำเนินการทันทีภายหลังเสร็จสิ้นการจัดฝึกอบรมในแต่ละครั้ง โดยใช้แบบฟอร์มในภาคผนวก ข

เอกสารอ้างอิง

กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. (2520). การประเมินผลการฝึกอบรม, **เอกสารประกอบการฝึกอบรม เรื่อง การฝึกอบรม** , หน้า 188. สำนักงาน ก.พ.

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2527). **การใช้เทคนิคฝึกอบรม.** กรุงเทพ: โรงพิมพ์กรมสรรพสามิต.

เครือวัลย์ ลิ่มอภิชาติ (2531). **หลักและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและการพัฒนา**. กรุงเทพ: สยามศิลป์การพิมพ์.

ชูชัย สมิทธิไกร (2548). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร.** กรุงเทพ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2548) **คู่มือการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมสำหรับผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมสัมมนา.** สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2552). **แนวทางทางการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร.** เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำแนวทางการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร วันที่ 7 พฤษภาคม 2552

ณัฐวัฒน์ นิปกากร (2552). **แนวความคิดในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร.** เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำแนวทางการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร วันที่ 7 พฤษภาคม 2552

ทนง ทองเต็ม. **การประเมินผลการฝึกอบรม เอกสารประกอบการบรรยาย (อัดสำเนา)**.

นันทนา รางชางกูร (2531). **หลักการและแนวทางการประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับต่างๆ ของกระทรวงสาธารณสุข.** กองฝึกอบรม กระทรวงสาธารณสุข.

ประหยัด จิระวรพงศ์. (2528). **เทคนิคการฝึกอบรม: เทคโนโลยีทางการศึกษา.** กรุงเทพ: ศิลปบรรณาการ

พิภพ วชังเงิน (2547). **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพ: โรงพิมพ์รวมสาสน์.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2533). กระบวนการฝึกอบรม, **เอกสารประกอบการฝึกอบรม หลักสูตรความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม**. สำนักงาน ก.พ.

อาชวัน วายวานนท์ และวินิต ทรงประทุม (2533). **การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในรูประบบ, เอกสารประกอบการฝึกอบรม หลักสูตร การบริหารงานฝึกอบรม.** สำนักฝึกอบรม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ภาคผนวก ก

เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบบันทึกรายวันเกี่ยวกับกิจกรรมที่คิดว่าจะสามารถนำไปปฏิบัติได้

โครงการฝึกอบรม.....

ระหว่างวันที่.....

ลำดับที่	รายการกิจกรรมที่ข้าพเจ้าคิดว่าจะดำเนินการโดยนำเอาความรู้หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมครั้งนี้ไปใช้ เมื่อกลับไปปฏิบัติงานตามปกติ มีดังนี้

2. แบบแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ

โครงการฝึกอบรม หลักสูตร.....

ระหว่างวันที่.....

ชื่อผู้เข้าอบรม.....

ลำดับที่	กิจกรรมที่ข้าพเจ้าจะปฏิบัติ เมื่อกลับไปปฏิบัติงานตามปกติ	ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ		
		ภายใน 3 เดือน	ภายใน 6 เดือน	อื่น ๆ (ระบุ)

3. ใบประเมินผลการอบรม/สัมมนา

ชื่อหลักสูตร :

ชื่อวิทยากร :

วันที่ :

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ต้องการเพื่อประโยชน์ต่อการจัดอบรม / สัมมนาในครั้งต่อไป

ลำดับ	หัวข้อประเมิน	ระดับความพอใจ				
		ดีมาก	ดี	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
1	**สาระความรู้ / ความเข้าใจ**					
	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหัวข้อนี้ (ก่อนการอบรม)					
	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหัวข้อนี้ (หลังการอบรม)					
	สาระความสำคัญของการอบรมสามารถนำไปใช้กับงานของท่าน					
	ความสอดคล้องกับหัวข้อที่ตั้งไว้					
2	**เอกสารประกอบ**					
	ความเพียงพอ / ครบถ้วน / เหมาะสม					
	เนื้อหาตรงกับที่บรรยาย					
3	**การนำเสนอ**					
	การใช้เทคนิค การนำเสนอ และการถ่ายทอดความรู้ของวิทยากร					
	การตอบคำถามของวิทยากร					
4	ความเหมาะสมของสถานที่ สภาพแวดล้อม					
	อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์					
	อาหารและเครื่องดื่ม การให้บริการ / การประสานงานของเจ้าหน้าที่					
5	โดยภาพรวมของการจัดอบรมในครั้งนี้					
6	ความเหมาะสมของเวลา					

ข้0อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุง.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความสนใจเพิ่มเติมอื่นๆ (เช่น หัวข้อสัมมนา / วิทยากร) .....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

ภาคผนวก ข

ประเมินตนเอง

(ภายใน 1 เดือน หลังการฝึกอบรม/พัฒนา)

แบบฟอร์มการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรกรมสุขภาพจิต

ชื่อ-สกุล..... ....

ตำแหน่ง..... ....

หน่วยงาน..... ....

งานที่รับผิดชอบ..... ....

หัวข้อ/หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา.....

รูปแบบการพัฒนา

- ☐ การฝึกอบรมหน้างาน (On the job training)
- ☐ การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา (Coaching)
- ☐ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- ☐ การจัดให้มีพี่เลี้ยงให้คำแนะนำเพิ่มเติม (Mentoring)
- ☐ การพัฒนาด้วยตนเอง เช่น การอ่านค้นคว้าจากตำรา
- ☐ การศึกษา/ฝึกอบรม

ระหว่างวันที่..... ....

สถานที่.....

งบประมาณที่ใช้..... .....

1. สาระสำคัญที่ได้จากการเรียนรู้.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. สิ่งที่ท่านเรียนรู้มาจะนำมาปรับใช้

2.1 พัฒนาตนเอง โดย.....

.....

.....

.....

.....

2.2 พัฒนางาน/องค์กร โดย.....

.....

.....

.....

.....

ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา
(ภายใน 3 เดือน หลังการฝึกอบรม/พัฒนา)

แบบฟอร์มการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรกรมสุขภาพจิต

ชื่อ-สกุล..... ....

ตำแหน่ง..... ....

หน่วยงาน..... ....

งานที่รับผิดชอบ..... ....

หัวข้อ/หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา.....

รูปแบบการพัฒนา
- ☐ การฝึกอบรมหน้างาน (On the job training)
- ☐ การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา (Coaching)
- ☐ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- ☐ การจัดให้มีพี่เลี้ยงให้คำแนะนำเพิ่มเติม (Mentoring)
- ☐ การพัฒนาด้วยตนเอง เช่น การอ่านค้นคว้าจากตำรา
- ☐ การศึกษา/ฝึกอบรม

ระหว่างวันที่..... ....

สถานที่.....

งบประมาณที่ใช้..... .....

1. การประเมินผลภายหลังการเรียนรู้หรือฝึกอบรม 3 เดือน (โดยหัวหน้างาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน)

1.1 การนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

☐ มาก ☐ ปานกลาง ☐ น้อย

เนื่องจาก.....

.....

.....

.....

1.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหลังฝึกอบรมในภาพรวม

☐ มาก ☐ ปานกลาง ☐ น้อย

เนื่องจาก.....

.....

.....

.....

1.3 แนวทางในการพัฒนาเพิ่มเติมในครั้งต่อไป/ข้อเสนอแนะ (ในกรณีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย)

.....

.....

.....

.....

ผู้ประเมิน.....

( )

...../...../.....

2. การประเมินผลภายหลังการเรียนรู้หรือฝึกอบรม 3 เดือน (โดยผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป 1 ระดับ)

2.1 การนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

☐ มาก ☐ ปานกลาง ☐ น้อย

เนื่องจาก.....

.....

.....

.....

2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหลังฝึกอบรมในภาพรวม

☐ มาก ☐ ปานกลาง ☐ น้อย

เนื่องจาก.....

.....

.....

.....

2.3 แนวทางในการพัฒนาเพิ่มเติมในครั้งต่อไป/ข้อเสนอแนะ (ในกรณีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย)

.....

.....

.....

.....

ผู้ประเมิน.....

( )

...../...../.....

คำชี้แจงเกณฑ์การประเมิน

ระดับมาก	หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องที่ฝึกอบรม หรือได้รับการสอนงานอยู่ในเกณฑ์ดี สามารถปฏิบัติงานในเรื่องนั้นๆ ถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนโดยไม่ต้องมีผู้ควบคุม ดูแล หรือกำกับการ
ปานกลาง	หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องที่ฝึกอบรม หรือได้รับการสอนงานอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติงานในเรื่องนั้นๆ มีข้อผิดพลาดเล็กน้อย
น้อย	หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องที่ฝึกอบรม หรือได้รับการสอนงานที่จำเป็นอยู่ในระดับต่ำ แต่สามารถชี้แนะ ปรับปรุงแก้ไขได้ หรือมีความรู้ในระดับที่สามารถปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมดูแล โดยหัวหน้างานหรือผู้แทน

หมายเหตุ หากมีการประเมินในระดับน้อยตั้งแต่ 2 หัวข้อขึ้นไป ถือว่าไม่ผ่านการประเมิน หัวหน้างาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน หรือผู้แทน โปรดระบุข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมในครั้งต่อไป

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กรมสุขภาพจิต

ส่วนที่ 1: ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

รอบการประเมิน ครั้ง ที่ 1 1 ตุลาคม _____ ถึง 31 มีนาคม _____

รอบการประเมิน ครั้ง ที่ 2 1 เมษายน_____ ถึง 30 กันยายน _____

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)_____

ตำแหน่ง _____ ประเภทตำแหน่ง _____

ระดับตำแหน่ง_____ สังกัด_____

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)_____

ตำแหน่ง _____

คำชี้แจง

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการนี้มี 5 หน้า ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1: ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 : แบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

ส่วนที่ 3 : แบบกำหนดและประเมินสมรรถนะ

ส่วนที่ 4: สรุปผลการประเมิน โดยใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินในองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบด้านสมรรถนะ และน้ำหนักของทั้งสององค์ประกอบ ในแบบสรุปส่วนที่ 4 นี้ ยังใช้สำหรับคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติราชการรวมด้วย

ส่วนที่ 5: แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล ผู้บังคับบัญชาและผู้รับการประเมินร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 6: ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปกลั่น กรองผลการประเมิน และแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ และให้ความเห็น

ส่วนที่ 2 : แบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน **รอบการประเมิน** ☐ **ครั้งที่ 1** ☐ **ครั้งที่ 2**

ชื่อผู้รับการประเมิน ..... ลงนาม.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน..... ลงนาม.....

ตัวชี้วัดผลงาน KPIs	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					คะแนน (ก) (ผลการปฏิบัติงาน)	น้ำหนัก (ข)	คะแนนรวม (ก*ข)
	(1) ต้องปรับปรุง	(2) ต่ำกว่าที่คาดหวัง	(3) บรรลุตามที่คาดหวัง	(4) เกินกว่าที่คาดหวัง	(5) ดีเด่น			
					ผลรวม			
ใช้สูตรคำนวณดังนี้ คะแนนรวม / (จำนวนระดับค่าเป้าหมาย*ผลรวมของน้ำหนักของตัวชี้วัดทุกข้อ)								

ส่วนที่ 3 : แบบกำหนดและประเมินสมรรถนะ **รอบการประเมิน** ☐ **ครั้งที่ 1** ☐ **ครั้งที่ 2**

ชื่อผู้รับการประเมิน ..... ลงนาม.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน..... ลงนาม.....

สมรรถนะที่ประเมิน	**ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง (1)**	**ระดับของสมรรถนะที่สังเกตพบ (2)**	**ค่าความแตกต่าง (2 – 1)**	**บันทึกโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี)**
การมุ่งผลสัมฤทธิ์				
บริการที่ดี				
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ				
จริยธรรม				
ความร่วมแรงร่วมใจ				

เกณฑ์	**จำนวนสมรรถนะ**	**คูณด้วย**	**คะแนน**
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะสูงกว่า หรือเท่ากับระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง ให้คูณด้วย 3			
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะต่ำกว่า ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง 1 ระดับ ให้คูณด้วย 2			
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะต่ำกว่า ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง 2 ระดับ ให้คูณด้วย 1			
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะต่ำกว่า ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง 3 ระดับ ให้คูณด้วย 0			
		ผลรวม	
ใช้สูตรการคำนวณดังนี้ ผลรวม / (จำนวนสมรรถนะ * 3)			

ส่วนที่ 4: สรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน		คะแนน (ก)	น้ำหนัก(ข)	รวมคะแนน (กxข)
องค์ประกอบที่	1: ผลสัมฤทธิ์ของงาน		70%	
องค์ประกอบที่	2: พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)		30%	
	รวม		100%	

ส่วนที่ 5: แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ความรู้/ ทักษะ/ สมรรถนะ ที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ส่วนที่ 6 : ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ผู้รับการประเมิน:

☐ ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ : ……

ตำแหน่ง: ……

วันที่ : ……..

ผู้ประเมิน:

☐ ได้แจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบ

☐ ได้แจ้งผลการประเมินเมื่อวันที่…… แต่ผู้รับการ ประเมินไม่ลงนามรับทราบ โดยมี…….. เป็นพยาน

ลงชื่อ : ……

ตำแหน่ง: ……

วันที่ : ……..

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป:

☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน

☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้……

……..

……..

……..

……..

……..

ลงชื่อ : ……

ตำแหน่ง: ……

วันที่ : ……..

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) :

☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน

☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้……

……..

……..

……..

……..

……..

ลงชื่อ : ……

ตำแหน่ง: ……

วันที่ : ……..

แบบสอบถาม

ความพึงพอใจต่อการอบรม / สัมมนาตามโครงการของกรมสุขภาพจิต ปีงบประมาณ 2552

……

<u>คำชี้แจงสำหรับหน่วยงานผู้รวบรวมและวิเคราะห์แบบสอบถาม</u>

1. เมื่อมีการถ่ายทอดความรู้ผ่านการอบรม / สัมมนาตามโครงการ / กิจกรรมที่ต้องรายงานผล ฯ (ตามที่ปรากฏเครื่องหมาย ✓ ในเอกสารแผนปฏิบัติการและแผนติดตามผลการดำเนินงานกรมสุขภาพจิต ประจำปีงบประมาณ 2552) ให้ดำเนินการสอบถามความพึงพอใจต่อการอบรม / สัมมนา จากกลุ่มเป้าหมาย

2. ให้จัดทำสรุปผลจากแบบสอบถาม (ข้อ 1) ลงในแบบสรุปผลความพึงพอใจต่อการอบรม / สัมมนา ตามโครงการอบรม / สัมมนาฯ ดังกล่าว และส่งให้กองแผนงานภายใน 1 เดือนหลังเสร็จสิ้นกิจกรรมการอบรม / สัมมนา

แบบสอบถาม

ความพึงพอใจต่อการอบรม / สัมมนาตามโครงการของกรมสุขภาพจิต ปีงบประมาณ 2552

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ (สำหรับผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้กรอก)

1.1 ประเภทโครงการ

☐ โครงการพัฒนางานสุขภาพจิต

☐ โครงการอบรม / สัมมนา / ประชุมเชิงปฏิบัติการ

ชื่อโครงการ.....

ชื่อโครงการย่อย / กิจกรรม.....

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านสุขภาพจิต ปีงบประมาณ 2552 (สำหรับช่องทางการถ่ายทอดที่เป็นการประชุม อบรม สัมมนา)

<u>ระดับความพึงพอใจ</u> 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง

2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด 0 = ไม่แสดงความคิดเห็น

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประเด็นการประเมิน	**ระดับความพึงพอใจ**					
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
1. เนื้อหาความรู้ที่ได้รับ 1.1 เหมาะสมทันยุคสมัย						
1.2 เข้าใจง่าย						
1.3 นำไปใช้ประโยชน์ได้						
1.4 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ						
2. สื่อ / เอกสารประกอบการถ่ายทอดความรู้ (เช่น หนังสือ คู่มือ แผ่นพับ CD ฯลฯ) 2.1 ดึงดูดความสนใจ						
2.2 ง่ายต่อการนำไปใช้						
2.3 เหมาะสมกับผู้รับความรู้						
2.4 มีความเพียงพอต่อจำนวนผู้รับความรู้						
3. วิธีการถ่ายทอดความรู้ (เช่นการบรรยาย การฝึกปฏิบัติ การทำกิจกรรม การดูงาน การทำกลุ่ม การทำกิจกรรมค่าย ฯลฯ) 3.1 เหมาะสมกับเนื้อหา						
3.2 เหมาะสมกับผู้รับความรู้						
3.3 เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับความรู้มีส่วนร่วม						

ประเด็นการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ					
	5	4	3	2	1	0
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้มีความเหมาะสม						
5. ความพึงพอใจต่อการถ่ายทอดความรู้ในภาพรวม						

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ตำแหน่ง

❒ แพทย์ ❒ นักจิตวิทยา

❒ พยาบาลวิชาชีพ ❒ พยาบาลเทคนิค

❒ นักวิชาการสาธารณสุข ❒ นักสังคมสงเคราะห์

❒ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. งานที่รับผิดชอบ

❒ งานสุขภาพจิต ❒ อื่นๆ ระบุ.....

5. หน่วยงานที่สังกัด

❒ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ❒ กรม / กอง ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

❒ โรงพยาบาลศูนย์ (ระบุ).....

❒ โรงพยาบาลทั่วไป ❒ กรม / กอง นอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

❒ โรงพยาบาลชุมชน (ระบุ).....

❒ สถานีอนามัย ❒ หน่วยงานในสังกัดกรมสุขภาพจิต

(ระบุ).....

❒ อื่น ๆ (ระบุ).....

ขอขอบคุณในความร่วมมือ