

การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย  
ศึกษาเฉพาะกรณี โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก



นายนิเวศ จอมทอง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ภาควิชาบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี

พ.ศ. 2536

**THE EXECUTIVE DEVELOPMENT  
OF THE DEPARTMENT OF LANDS  
MINISTRY OF INTERIOR : A CASE STUDY  
OF THE PRINCIPLE TRAINING PROGRAM**

**MR. NIRUNDORN CHOMTHONG**



**A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of the requirements  
for the Degree of Master of Business Administration  
Department of Business Administration  
Graduate School  
Dhurakijbundit University**

**1993**



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์  
 ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ "การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดินกระทรวงมหาดไทยศึกษาเฉพาะกรณีโครงการ  
 ฝึกอบรมหลักสูตรหลัก  
 THE EXECUTIVE DEVELOPMENT OF THE DEPARTMENT OF LANDS MINISTRY  
 OF INTERIOR : A CASE STUDY OF THE PRINCIPLE TRAINING PROGRAM

โดย นายนิรันดร จอมทอง

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา ศ.ดร.อรุณ รักธรรม

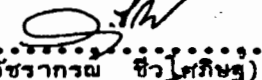
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รศ.ศิริชัย พงษ์วิชัย

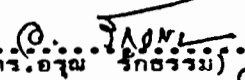
ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

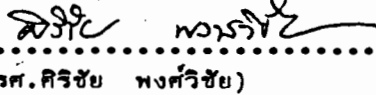
.....ประธานกรรมการ  
 (ดร.ปริญ ลักขิตานนท์)

.....กรรมการผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย  
 (อาจารย์ไชยยศ ไชยมั่นคง)


.....กรรมการ  
 (รศ.สมยศ นารีการ)

.....กรรมการ  
 (รศ.วีชรากรณ์ ชิวไศวิษฐ)

.....กรรมการ  
 (ศ.ดร.อรุณ รักธรรม)

.....กรรมการ  
 (รศ.ศิริชัย พงษ์วิชัย)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
 ( ศ.ดร.ประเสริฐ วิทยาธร )

วันที่ 15 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2536

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย  
ศึกษาเฉพาะกรณี โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก  
ชื่อนักศึกษา นายนิรันดร จอมทอง  
อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร.อรุณ รักธรรม  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ศิริชัย พงษ์วิชัย  
ภาควิชา บริหารธุรกิจ สาขาการจัดการและการบริหารองค์การ  
ปีการศึกษา 2535

#### บทคัดย่อ

การพัฒนาผู้บริหารด้วยการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการ เรียนรู้ ในห้วงเวลาอันจำกัด เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ค่านิยม คุณธรรม และทัศนคติ ของบุคคลากรของหน่วยงานหรือองค์การ ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการบริหารของผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ของโลกในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยปัญหาอันซับซ้อน หลากหลาย และมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี กองฝึกอบรมกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้ดำเนินการบริหารแผนการฝึกอบรม ภายใต้แผน บริหารงานที่ดินแม่บทฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2534-2539) ซึ่งกำหนดแนวทางการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาไว้ หลายหลักสูตร ในการค้นคว้าวิจัยในที่นี้เน้นความสำคัญของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักเป็นการ เฉพาะ เนื่องจากเป็นหลักสูตรที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ในหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมที่ดินปี งบประมาณ 2535 กองฝึกอบรมได้จัดฝึกอบรมผู้บริหารไว้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มนักบริหารงานที่ดินระดับสูง กลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ และกลุ่มนักบริหารงานที่ดินอำเภอ ผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่มนี้คือ กลุ่มประชากรการวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้า รับการฝึกอบรม เพื่อได้ภาพสะท้อนของความคิดเห็นที่จะเป็นอันผลการพัฒนาผู้บริหาร ด้วยการฝึกอบรม ว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีเพศชายมากกว่าเพศหญิง ในสัดส่วน 3 : 1 โดยประมาณ เป็นผู้ใหญ่ที่อยู่อาศัยในวัยของการทำงาน มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี รองลงมาคือ ปวส. หรืออนุปริญญา ส่วนระดับปริญญาโทและอื่น ๆ มีอยู่จำนวนน้อย มีอายุราชการ

มากกว่า 15 ปี ผลของการพัฒนารายกลุ่มได้ข้อค้นพบ ดังนี้

1. นักบริหารงานที่ตึนระดับสูง มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรดี ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
2. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ตึนฝ่ายอำนวยการ มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรดี ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ตึนอำเภอ มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรดี ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความคิดเห็นว่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรบริหารงานน้อย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ และข้อเสนอแนะจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา พบว่ามีปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดบางประการ ในการพัฒนาผู้บริหารด้วยโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา เห็นพ้องกันว่า เนื้อหาวิชาบางวิชาเน้นภาคทฤษฎีมากกว่าภาคปฏิบัติ และควรรจัดให้มีการฝึกอบรมเป็นหลักสูตรพิเศษเฉพาะในบางเรื่อง โดยฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรบริหารงานน้อย เนื่องจากขาดปัจจัยสนับสนุนหลายประการ เช่น งบประมาณ เครื่องมือที่ทันสมัย อัตราค่าส่ง กฎหมาย ระเบียบ และคำสั่งที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และความจำเป็น ทำให้ขาดสภาพคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การติดตามผลของกรรที่ตึนที่มีต่อหน่วยงานต่าง ๆ มีน้อยเกินไป การแต่งตั้ง โอน ย้าย ที่ไม่เหมาะสมเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. กองฝึกอบรมกรรที่ตึน ควรปรับปรุงการฝึกอบรมในด้านวิทยากรบางคน หัวข้อหลักสูตร บางวิชา ห้องสมุด และสถานที่พักผ่อนหรือสถานที่ออกกำลังกาย และเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมควรปรับปรุงให้มีการจัดในห้วงเวลาที่ม้งงานประจำไม่มาก เพื่อลดปัญหาด้านการขาดอัตราค่าส่ง ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด

ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมเห็นพ้องกันว่า การพัฒนาผู้บริหารด้วยการฝึกอบรมมีประโยชน์ เนื้อหาวิชาในหลักสูตรมีความเหมาะสม การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารมี

พัฒนาการด้านความรู้ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตรมาก ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับหนึ่ง แม้ว่าผู้บังคับบัญชาของผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรบ มีทัศนะว่าผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานน้อย สมควรให้มีการจัดการพัฒนาผู้บริหารด้วยการฝึกอบรบโครงการหลักสูตรหลักต่อไป



**Thesis Title**     The Executive Development of The Department of The  
                          Lands, Ministry of Interior : A Case Study of  
                          The Principle Training Program

**Name**             Mr. Nirundorn Chomthong

**Thesis Advisor**  Professor Dr. Aroon Raktham  
                          Associate Professor Sirichai Phongwichai

**Department**     Organization Management and Administration

**Academic Year**   1993

#### **Abstract**

The executive development by training is the personnel development for increasing the knowledge and experiences in a limited time. The participants of the training program could enlarge not only their knowledge, ability, value, merit and good attitude but their morale in working as well. The expectation of changing the participants' administration behaviors is one of the objectives of the training program because the present world phenomena are changing very rapidly according to the complicated economic problems, political problems, social problems and technological problems. So the Training Division of the Department of the Lands has run the Principle Training Program under the Third Master Land Administration Plan (1991-1996). This study emphasizes on the Principle Training Program which is one of the three programs of the curriculum. In 1992 fiscal year, The Training Division of The Department of The Land operated three courses for three groups of official. The Development of Lands from different parts of Thailand. Those three executive groups compose of the Higher Lands Administrators, The Land Administrative Directors and The Amphoe Lands Administrators

which became the population of this research. The valuable opinions of the chief executives will reflect the other objectives concerning the achievement of the development.

The results of this research about the background of the participants point out the proportion of male and female approximately 3 : 1. Most of the participants are adults in the age of forty who graduated in the level of the bachelor degree and some of them got the master degree, the higher certificate and the other levels.

The results of the development by training in each group are the following :

1. The Higher Lands Administrators fairly achieve the knowledge and the knowledge correlates with the application in their work.

2. The Lands Administrative Directors fairly achieve the knowledge and the knowledge correlates with the application in their work.

3. The Amphoe Lands Administrators fairly achieve the knowledge and the knowledge correlates with the application in their work.

4. The chief executives' notions point out that there are less changes in the participants' administrative behaviors.

The other results from the analysis and the recommendation of the chief executives included the participants' recommendation about the problems and the obstacles are the following :

1. The consensus of the chief executives and the participants about some subjects is that they are too much emphasized on theories than practices. The special curriculum should be available in some subjects which have to be trained continuously for the participants could apply the knowledge effectively.



2. The cause of less changes in the participants' administrative behaviors comes from lacks of budgets, high technological instruments, unchangable non-up-date orders, evaluations from the inspectors and morale in working.

3. The Training Division should improve the preparation before operating the program by thinking about the qualified lecturers or instructors, good library, appropriate facilities and the appropriate time for training so the participant will feel free to participate without wasting their routine work.

In conclusion most of the participants' notions point out that the training is useful, the subjects in the curriculum is suitable, they can fulfill their achievement. The executives have developed their knowledge and abilities in a satisfactory level although it is different from the chief executives who see that their administrative behaviors are less changed. The Principle Training Program is worth for attaining and should carry on managing programs.

## กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ศาสตราจารย์ ดร.อรุณ วัชรธรรม รองศาสตราจารย์ศิริชัย พงษ์วิชัย ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์จنگล ปิงตระกูล หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ วิทยาลัยครูจันทระเกษม ในการ แนะนำด้านเนื้อหาวิชาการซึ่งเป็นกรอบทฤษฎีในการวิจัย และได้กรุณาแก้ไขข้อบกพร่องด้านภาษา ของแบบสอบถาม เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงในการนำไปวัดความคิดเห็นของประชากรการวิจัย นอกจากนี้ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก คุณชาติวี ไชระกรานต์ ผู้ตรวจราชการ กรมที่ดิน คุณโลจน์ นิพนยะ ผู้อำนวยการกองฝึกอบรม กรมที่ดิน คุณชัยศักดิ์ คาวรัตน์ หัวหน้า งานวางแผนและประเมินผลฝ่ายวิชาการ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน คุณวิสร่า บุมทรัพย์ และ คุณมาเรียม วิมลธรร เจ้าหน้าฝึกอบรม และบุคคลอื่น ๆ อีกจำนวนมาก ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ด้านเอกสารข้อมูลการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งการสนับสนุนด้านอื่น ๆ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ และขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

นายนิรันดร จอมทอง

พฤษภาคม 2536

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฅ
สารบัญตาราง .....	ญ
สารบัญรูปประกอบ .....	ฎ
<b>บทที่</b>	
1. บทนำ .....	1
ความสำคัญและที่มาของเรื่อง / .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
สมมติฐานในการวิจัย .....	2
ขอบเขตการวิจัย .....	3
วิธีดำเนินการวิจัย .....	4
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ข้อจำกัดของการวิจัย .....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
2. แนวความคิดของการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม .....	9
ความหมายของการพัฒนาบุคคล การฝึกอบรมและการศึกษา .....	9
ความแตกต่างระหว่างการพัฒนา การฝึกอบรมและการศึกษา .....	12
ระบบการพัฒนาบุคคลในองค์การ .....	13
วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล .....	14
ประโยชน์ของการพัฒนาบุคคล .....	15
แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคคล .....	16

	หน้า
แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการฝึกอบรม .....	18
แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบงานฝึกอบรม .....	18
แนวความคิดเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม .....	19
ปัจจัยที่มีผลต่อการฝึกอบรม .....	21
กระบวนการฝึกอบรม .....	22
3. วิธิดำเนินการวิจัย .....	40
การกำหนดกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย .....	40
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	42
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	43
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	47
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร	
การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	
ในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของ	
นักบริหารงานที่ดินระดับสูง .....	51
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร	
การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	
ในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของ	
เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ .....	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร	
การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	
ในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของ	
เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ .....	81

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารประโยชน์ ปัญหา และข้อจำกัดในการนำความรู้จากการฝึกอบรม ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม .....	98
การพิสูจน์สมมติฐานของการวิจัย .....	106
5. บทสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ .....	144
บรรณานุกรม .....	152
ภาคผนวก ก. ....	157
แบบสอบถามชุด ก.1 สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม : นักบริหารงานที่ดินระดับสูง	161
แบบสอบถามชุด ก.2 สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม : เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน ฝ่ายอำนวยการ .....	176
แบบสอบถามชุด ก.3 สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม : เจ้าหน้าที่บริหารงาน ที่ดินอำเภอ .....	190
แบบสอบถามชุด ข. สำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารกรมที่ดิน .....	206
ภาคผนวก ข. ....	214
ความรู้เกี่ยวกับกรมที่ดิน .....	215
ภาคผนวก ค. ....	250
วิธีทดสอบสมมติฐานทางสถิติ .....	251
ประวัติผู้เขียน .....	254

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่ม ที่ตอบแบบสอบถาม .....	48
2. ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง .....	52
3. การประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง	58
4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม .....	62
5. ความคิดเห็นของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง เกี่ยวกับประโยชน์และ ความเหมาะสมของหลักสูตร .....	64
6. ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน ฝ่ายอำนวยการ .....	67
7. การประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน ฝ่ายอำนวยการ .....	73
8. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม .....	77
9. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ เกี่ยวกับประโยชน์ และความเหมาะสมของหลักสูตร .....	79
10. ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ ....	82
11. การประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ที่ดินอำเภอ .....	89
12. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม .....	94
13. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ เกี่ยวกับประโยชน์ และความเหมาะสมของหลักสูตร .....	96
14. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานหลังการฝึกอบรมในทัศนะของ ผู้บังคับบัญชา .....	99
15. ประโยชน์ของการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงานในทัศนะของผู้บังคับบัญชา .....	104
16. ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง	107
17. ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของ นักบริหารงานที่ดินระดับสูง .....	112

	หน้า
18. ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่ บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ .....	115
19. ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ .....	120
20. ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่ บริหารงานที่ดินอำเภอ .....	123
21. ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ .....	129
22. ค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในทัศนะของผู้บังคับบัญชา .....	133
23. ค่า $t$ คำนวณ เปรียบเทียบ ค่า $t$ ตาราง ของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3 และ 4 .....	139
24. การวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานทางสถิติของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3 และ 4 .....	140

## สารบัญรูปประกอบ

รูปประกอบที่	หน้า
1. แผนภาพแสดงระบบการพัฒนาบุคคล .....	13
2. แผนภาพแสดงระบบการประเมินผลการศึกษาอบรม .....	37





# บทที่ 1

## บทนำ

องค์กรภาครัฐบาล มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ และโครงสร้างที่ถูกต้องเหมาะสมไว้อย่างเป็นระบบ มีความชัดเจน แต่ค่อนข้างจะยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนได้ยากกว่าองค์กรเอกชน ใช้ระบบคุณธรรมในการเลือกสรรคนเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ในทุกระดับ ข้าราชการจึงมีทัศนคติว่าอาชีพการงานของตนมีเสถียรภาพ ความสำนึกในการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรจึงไม่ค่อยจะมี (อุทัย หิรัญโศ, 2519:24) กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยเป็นส่วนราชการหนึ่งที่ตระหนักในจุดอ่อนดังกล่าว จึงได้มีการกำหนดให้มีกองฝึกรวมไว้ในโครงสร้างของกรม และแบ่งส่วนงานตามที่รับผิดชอบออกเป็นหลายฝ่าย เพื่อให้ครอบคลุมแก่การบริหารการฝึกรวมอย่างเป็นระบบ แผนงานพัฒนาของกองฝึกรวม เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคคล และเอื้ออำนวยให้เกิดการพัฒนาองค์กรในที่สุด

### 1. ความสำคัญและที่มาของเรื่อง

การดำเนินนโยบายพัฒนาบุคคล จำเป็นต้องสร้างกระบวนการอันเป็นกลไกที่ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ระหว่างบุคคลต่อบุคคล และระหว่างบุคคลต่อองค์กร การฝึกรวมจึงถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ค่านิยม และคุณธรรม รวมทั้งเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลากรภายในองค์กรให้สามารถนำมาปรับปรุงใช้กับการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ของโลกในปัจจุบันซึ่งประกอบด้วยปัญหาอันซับซ้อน หลากหลาย และมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี การฝึกรวมเป็นเครื่องมือที่จำเป็นต่อการพัฒนาบุคคล การวางแผนงานบริหารการฝึกรวมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเป็นหัวใจของงานฝึกรวมในโครงการต่าง ๆ แผนงานพัฒนาของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้จัดทำขึ้นโดยยึดนโยบายและแนวทางตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ฉบับที่ 7 นโยบายและแผนมหาดไทยแม่บท นโยบายและมาตรการพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. เป็นหลักในการจัดทำ แล้วบรรจุไว้ในแผนพัฒนาบุคคล ของแผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2534-2539) ซึ่งกำหนดแนวทางการฝึกรวมเพื่อพัฒนาไว้หลายหลักสูตร การค้นคว้าวิจัยในที่นี้เน้นความสำคัญของโครงการ

หลักสูตรหลักเป็นการเฉพาะ เนื่องจากเป็นหลักสูตรที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น เจ้าหน้าที่บริหารกรมที่ดิน เจ้าหน้าที่บริหารงานรังวัดที่ดิน เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ นักบริหารงานที่ดินระดับสูง และเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ ซึ่งโครงการต่าง ๆ ถูกกำหนดไว้ในแผนงานระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2535-2539) ผู้บริหารกรมที่ดินจึงได้รับโอกาสในการปรับปรุงตนเองเพื่อความพร้อมที่จะเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น การบริหารราชการ จะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้บริหาร จึงเป็นเรื่องสำคัญและมีคุณค่าต่อบุคคล และองค์การในทุกองค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อประเมินผลการพัฒนาผู้บริหาร กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ในโครงการหลักสูตรหลัก ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ เพียงใด พร้อมทั้งเสนอแนะข้อคิดเห็น
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่มีต่อโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาผู้บริหาร ด้วยโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก

## 3. สมมุติฐานในการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยได้ตั้งสมมุติฐานไว้ 3 ประการ คือ

- สมมุติฐานที่ 1 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรดี
- สมมุติฐานที่ 2 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
- สมมุติฐานที่ 3 ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานมากขึ้น

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาผู้บริหาร กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย มีขอบเขตดังนี้

4.1 ศึกษาเฉพาะการพัฒนาและฝึกอบรม ในโครงการพัฒนาผู้บริหารหลักสูตรหลัก ประชากรในการวิจัย คือ

1. นักบริหารที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 1 ของปีงบประมาณ 2535 ซึ่งเป็นนักบริหารงานที่ดินระดับสูง ผู้ผ่านการฝึกอบรมรุ่นที่ 7 เข้ารับการฝึกอบรมในห้วงเวลาระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ.2535 ถึง พฤษภาคม พ.ศ.2535 ระยะเวลาทำการฝึกอบรม 80 วัน จำนวน 40 คน
2. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 1 ของปีงบประมาณ 2535 ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ ผู้ผ่านการฝึกอบรมรุ่นที่ 1 เข้ารับการฝึกอบรมในห้วงระยะเวลาระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ.2534 ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ.2534 ระยะเวลาทำการฝึกอบรม 45 วัน จำนวน 40 คน และ
3. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ รุ่นที่ 1 ของปีงบประมาณ 2535 ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอผู้ผ่านการฝึกอบรมรุ่นที่ 10 เข้ารับการฝึกอบรมในห้วงระยะเวลา ระหว่างเดือนมิถุนายน ถึงเดือนกันยายน 2535 ระยะเวลาทำการฝึกอบรม 50 วัน จำนวน 50 คน
4. ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 25 คน

#### 4.2 การจัดเรียงลำดับบท

รายละเอียดในการวิจัย จะเสนอตามลำดับดังนี้

- บทที่ 1 บทนำ มีสาระสำคัญ คือ ความเป็นมาและความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา สมมุติฐาน วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย ขอบเขตของการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ระยะเวลาในการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย และการจัดเรียงบท
- บทที่ 2 การสำรวจวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อใช้เป็นกรอบทฤษฎี และแนวความคิดที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหาร รวมทั้งผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย
- บทที่ 4 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และบทวิเคราะห์

## บทที่ 5 บทสรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

### 5. วิเคราะห์ผลการวิจัย

#### มีขั้นตอนดังนี้

5.1 การวางแผนการวิจัย โดยผู้ทำการวิจัยได้สำรวจเบื้องต้น เพื่อความเป็นไปได้ในการวิจัย จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการเลือกหัวข้อปัญหาที่จะวิจัย กลุ่มประชากรเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ ตั้งสมมุติฐานกำหนดขอบเขตการวิจัยและการวางแผนรวบรวมข้อมูล

5.2 การศึกษารวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเอกสารต่าง ๆ โดยศึกษาจาก

5.2.1 วารสาร บทความ และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

5.2.2 ข้อมูลในรายงานประจำปี เอกสารประกอบการบรรยายสรุป เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ แผนแม่บทมหาดไทย แผนแม่บทกรมที่ดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 และที่ 7 มาตรการพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. แผนปฏิบัติการฝึกอบรม ปี พ.ศ. 2535 และหลักสูตรฝึกอบรม

5.3 การวิจัยสำรวจ เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม 4 ชุด วัตถุประสงค์เป้าหมาย 4 กลุ่ม ดังรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

5.3.1 การสร้างเครื่องมือการวิจัย ใช้แบบสอบถามซึ่งพัฒนามาจาก แบบสอบถามของการศึกษาการฝึกอบรมในโครงการผู้บริหารหลักสูตร "ผู้บริหารมืออาชีพ" ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด โดย พ.ศ.อ. เกกิงศักดิ์ สุคนธมาน และคณะกลุ่มนักศึกษาระดับปริญญาโทภาคพิเศษ รุ่นที่ 1 สาขาบริหารงานบุคคล จังหวัดนครราชสีมา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2535 และแบบสอบถามของการศึกษาบทบาทของการฝึกอบรมต่อการพัฒนาองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานประมาณ โดยนางสาวเยาวลักษณ์ เพ็ญสุตร นักศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการและการบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ พ.ศ. 2534 และแบบสอบถามของการศึกษา การติดตามผลผู้ผ่านการอบรมโครงการฝึกอบรมยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพของสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยนางสาวสุดาวรัตน์ สุมนะกุล นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษาออกโรงเรียน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2532 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่

ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการฝึกอบรมของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย โดยที่แบบสอบถามทุกชุดที่ได้รับการพัฒนาใหม่นี้ได้นำไปใช้สอบถามข้อมูลของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

### 5.3.2 ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามทั้งหมด จัดเป็น 4 ชุด มีลักษณะดังนี้

1. แบบสอบถามชุด ก. คือ ชุด ก1, ก2 และ ก3 ใช้ในการวัดผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพหรือภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ดังนี้คือ หัวข้อคำถามที่ 2.1 เป็นข้อความที่วัดความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ใน "โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก" หัวข้อคำถามที่ 2.2 เป็นข้อความที่วัดการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน หัวข้อคำถามที่ 2.3 เป็นหัวข้อวัดความคิดเห็นอันเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ซึ่งเป็นข้อความเกี่ยวกับ วิทยากร เนื้อหาหลักสูตร วิธีการฝึกอบรม ระยะเวลาฝึกอบรม สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ มีลักษณะเป็นข้อความเชิงประเมินผล

2. แบบสอบถามชุด ข. ใช้วัดผู้บังคับบัญชาของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นข้อความเกี่ยวกับการวัดระดับการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่ผ่านการเข้าการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารกรมที่ดิน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นการประเมินผลพร้อมทั้งเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขในการอบรมครั้งต่อไป

แบบสอบถามทั้งหมดมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดส่วนใหญ่และมีบางส่วนเป็นคำถามปลายเปิด

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มประชากรตัวอย่าง โดยใช้ค่าร้อยละเพียงประการเดียว

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรการประยุกต์

เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานและปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม โดยใช้ค่าร้อยละและค่าเฉลี่ยของน้ำหนักคะแนน

### 6.3 การพิสูจน์สมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทดสอบด้วยค่าที (t-test) และค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

## 7. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการวางแผนที่จะช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ และประสบการณ์ให้บุคคลสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของราชการกรมที่ดิน และการศึกษาครั้งนี้ หมายรวมถึงการฝึกอบรมและการพัฒนา
2. การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ ให้แก่พนักงานในองค์การ จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติที่ค่อนข้างถาวร อันจะอำนวยความสะดวกให้พนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน
3. ประสิทธิภาพในการบริหารงาน หมายถึง การสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของกรมกอง หรือแผนก โดยที่ผู้บริหารมีหน้าที่บริหารงาน โดยวิธีการอาศัยบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี
4. กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย หมายถึง หน่วยราชการระดับกรม ซึ่งได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ จากรัชกาลที่ 5 ให้สถาปนาขึ้นเมื่อ 17 กุมภาพันธ์ 2444 มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ค่าเนิมนการสำรวจที่ดินของรัฐและคุ้มครองป้องกันที่ดินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน การให้สัมปทานในที่ดินของรัฐในระยะเวลาอันจำกัด ค่าเนิมนการเกี่ยวกับการจัดที่ดินให้แก่ประชาชนเพื่อเป็นที่อยู่อาศัยและเลี้ยงชีพ ออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน การจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ค่าเนิมนการเกี่ยวกับการประเมินราคาทรัพย์สินเพื่อจัดเก็บค่าธรรมเนียมภาษี การเวนคืนการจัดซื้อที่ดินของส่วนราชการต่าง ๆ และทำฐานะอื่น ๆ เกี่ยวกับที่ดิน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายและนโยบายของรัฐบาล

5. กองฝึกอบรม กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย เป็นส่วนราชการบริหารราชการส่วนกลาง ระดับกอง ลำดับที่ 14 ของโครงสร้างส่วนราชการส่วนกลางทั้งหมด 15 กอง
6. ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการที่มีตำแหน่งหน้าที่บริหารงานระดับกลาง (Middle Management) (ระดับ 6, ระดับ 7) ซึ่งแตกต่างจากคำว่าผู้บริหารในความหมายของ ก.พ. ซึ่งหมายถึงข้าราชการที่มีตำแหน่งบริหารงานระดับสูงสุด (Top Management) (ตั้งแต่ ระดับ 8 ขึ้นไป) ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมจึงหมายถึงนักบริหารงานที่ดินระดับสูง เจ้าหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ และเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ
7. นักบริหารงานที่ดินระดับสูง หมายถึง ข้าราชการระดับผู้บริหารในตำแหน่งระดับ 7 สายงานที่ยังไม่เคยผ่านหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรหลักนี้มาก่อน
8. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ หมายถึง ข้าราชการระดับผู้บริหาร ในตำแหน่งระดับ 6 ที่ยังไม่เคยผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรหลักนี้มาก่อน
9. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ คือ ข้าราชการระดับผู้บริหารในตำแหน่งระดับ 6 ที่ยังไม่เคยผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนี้มาก่อน
10. หลักสูตรหลัก คือ หลักสูตรที่กองฝึกอบรมกำหนดไว้ สำหรับพัฒนาผู้บริหาร เพื่อมุ่งเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ในทุกสาขาวิชา รวมตลอดถึงคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เป็นนักบริหารที่สามารถบริหารงานการปกครอง การพัฒนา การรังวัด และอื่น ๆ ที่เป็นความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักสูตรหลัก จึงประกอบด้วยหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ และหลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2535
11. ผู้บังคับบัญชา คือ ผู้บริหารระดับหนึ่ง ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาทุกคนเคยผ่านการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักมาแล้ว

## 8. ข้อจำกัดของการวิจัย

การรวบรวมข้อมูลมีข้อจำกัดด้วยระยะเวลาในการเก็บรวบรวมมีน้อย ผู้ผ่านการฝึกอบรมอยู่ประจำอำเภอและส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นการยากที่จะได้รับข้อมูลจำนวนมาก

## 9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงแนวทาง และวิธีการพัฒนาผู้บริหาร กรมที่ดิน
2. ได้ทราบผลของการพัฒนาผู้บริหารกรมที่ดิน ที่ผ่านโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักตลอดจนทราบปัญหา อุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ
3. ได้ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขและแนวโน้มการพัฒนาโครงการฝึกอบรมผู้บริหารหลักสูตรหลักในอนาคต
4. เป็นประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปที่สนใจการพัฒนาผู้บริหาร และจะทำการวิจัยต่อไป



## บทที่ 2

### แนวความคิดของการพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรม

ในบทนี้ เป็นการศึกษาเพื่อความเข้าใจ การพัฒนาผู้บริหารซึ่งเป็นการพัฒนาบุคคลด้วยวิธีการฝึกอบรม เพื่อใช้เป็นกรอบความคิดพื้นฐาน (Conceptual basis framework) ของการวิจัย แนวความคิดจากนักวิชาการด้านการบริหาร ที่มองการพัฒนาบุคคลในจุดที่เหมือนกันและต่างกัน มีดังต่อไปนี้

#### 1. ความหมายของการพัฒนาบุคคล การฝึกอบรม และการศึกษา

##### 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคคล ใน 6 ท่านคหี มีดังนี้

##### 1. ความหมายของการพัฒนาบุคคลตามที่เสนอของ เลโอนาร์ด แนดเลอร์

(Leonard Nadler) คือประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ถูกจัดให้มีในห้วงเวลาอันจำกัด และถูกคิดขึ้นมาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม (Leonard Nadler, 1980 : 5) ซึ่งคำว่า ประสบการณ์หรือการเรียนรู้ แนดเลอร์ หมายถึง การเรียนโดยมีจุดมุ่งหมาย โดยตั้งใจ ซึ่งผ่านประสบการณ์ชีวิตประจำวันจากสื่อมวลชน หรือกลุ่มทางสังคม

##### 2. วิลเลียมสก็อต และเทอเรนซ์ มิทเชล (William Scott and

Terrence Mitchel) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคคล คือกระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์กับองค์การดีขึ้นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดี (ชายชัย ลวิธรังสิมา, 2530 : 3)

##### 3. เฟรดเดอริก ฮาร์บิสัน (Frederick Harbison) และชาร์ล ไมเยอร์ส

(Charles Myers) มีทัศนะว่า การพัฒนาบุคคล คือ กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลทั้งหมดในสังคมใดสังคมหนึ่ง (Frederick H. Harbison and Charler A Myers, 1967 : 1)

##### 4. สวารายู ถาวรายุศม์ มีทัศนะว่า การพัฒนาบุคคล คือ กระบวนการที่ช่วยให้

บุคคลเจริญในงานของตนติดต่อกันไปตลอดชีวิตของการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่าง รวมทั้งการให้การฝึกอบรม (สวารายู ถาวรายุศม์, 2515 : 12)

5. สมพงษ์ เกษมสิน มีทัศนะว่า การพัฒนาบุคคล คือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดีขึ้น รวมถึงการพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ให้เป็นไปในทางที่ดี มีขวัญกำลังใจ รักงาน มีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น งานพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมของผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือนักบริหาร ทุกคนที่ต้องเอาใจใส่ในการจัดและส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง (สมพงษ์ เกษมสิน, 2513 : 531)

6. สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข มีทัศนะว่า การพัฒนาบุคคล คือการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญให้แก่พนักงานในองค์การ จนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติที่ค่อนข้างถาวร อันจะอำนวยความสะดวก และประสิทธิภาพงานมากขึ้น ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้า (สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข, 2524 : 1)

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคล จะครอบคลุมกิจกรรมที่มีลักษณะพัฒนาการ 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน
2. ด้านทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. ด้านโอกาสในความก้าวหน้าสำหรับตำแหน่งหรือหน้าที่ที่สูงขึ้น

#### 1.2 ความหมายของการฝึกอบรม ใน 6 ทัศนะ มีดังนี้

1. ความหมายของการฝึกอบรมของ เดล เอส บีช (Dale S. Beach) คือ วิธีการปฏิบัติที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้ศึกษาหาความรู้ความชำนาญหรือทักษะต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (Dales S. Beach, 1980 : 358)

2. แฟรงค์ เอ เดอ ฟิลลิปป์ (Frank A De Phillips) มีทัศนะว่า การฝึกอบรม คือ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงานเพื่อที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น (Frank A De Phillips, 1960 : 6)

3. อมร รัชศาสตร์ และไสวรัจ สุจริตกุล ได้มีทัศนะว่า การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพของพนักงานในการทำงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยการพัฒนาความคิด ความรู้ ความชำนาญ ทักษะ และท่าทีต่าง ๆ (อมร รัชศาสตร์ และไสวรัจ สุจริตกุล 2504 : 293)

4. สมพงษ์ เกษมสิน มีทัศนะว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการอย่างหนึ่งซึ่งพัฒนา เสริมสร้าง เปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ อุบนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงาน เป็นต้น เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่ง ขึ้น (สมพงษ์ เกษมสิน อ้างโดย ชลิตา ศรมณี และสุนศรี สงวนชีพ, 2528 :187-188)

5. ศิวพร มิ่งทูกานนท์ และคณะ มีทัศนะว่าการฝึกอบรม คือ กระบวนการที่จัดขึ้น มาเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน ความรู้และพฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรมไปในทางที่ผู้จัด ำเนินการจัดอบรมต้องการซึ่งมีระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมไม่ยาวนานจนเกินไปมีการอบรมเป็น ระยะๆ โดยเน้นที่จะให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนให้มีประ สิทธิภาพสูงขึ้น (ศิวพร มิ่งทูกานนท์ และคณะ, 2527 : 187-188)

6. อรุณ วัชรธรรม ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นแนวทางอย่างหนึ่งในการ พัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งการฝึกอบรมตั้งอยู่บนฐานคติที่ว่า การเปลี่ยนแปลง ในด้านตัวบุคคล(ความรู้ทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน) เป็นจุดจูงใจแรกที่จะนำไปสู่ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขององค์การในที่สุด (อรุณ วัชรธรรม, 2526 : 572)

เมื่อพิจารณาความหมายของการฝึกอบรมตามที่นักวิชาการดังกล่าวได้แสดงทัศนะไว้ สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นการรวมวิธีการต่าง ๆ ในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และ ประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานใด ๆ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม ทัศนคติ ทักษะ ขวัญ กำลังใจ และความศึคสร้างสรร เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพทั้งของบุคคลและ องค์การให้สูงขึ้น

### 1.3 ความหมายของการศึกษา

การศึกษามีนิยามสำคัญที่แตกต่างไปจากการพัฒนาและการฝึกอบรมการศึกษาหมายถึง การให้ความรู้อย่างเป็นระบบ ผ่านสถาบันการศึกษาที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ มีหลักสูตรกำหนดขอบเขตการให้ความรู้ในศาสตร์หลายสาขาวิชา ตามความประสงค์ของผู้เข้ารับการ ศึกษา เพื่อนำไปประกอบอาชีพตามความรอบรู้และความถนัด มีความต่อเนื่องในการศึกษา ซึ่งเป็นระยะ เวลาอันยาวนาน มีกำหนดห้วงเวลาในการศึกษาอย่างชัดเจนในแต่ละสาขาวิชา

## 2. ความแตกต่างระหว่างการพัฒนา การฝึกอบรม และการศึกษา

การพัฒนา การฝึกอบรมและการศึกษา มีความหมายที่ใกล้เคียงกันอย่างมาก แต่มีหลายลักษณะสำคัญที่แตกต่างกันคือ การพัฒนาเป็นการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของบุคคล เพื่อองค์การเป็นเป้าหมายหลัก ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนามีความต่อเนื่องในห้วงเวลาอันสั้นประเมินผลโดยการดูความสำเร็จขององค์การ

การฝึกอบรม เป็นการให้ความรู้ ทักษะ เทคนิคและทัศนคติ อันจะยังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมการทำงานและผลงาน ระยะเวลาของการให้การฝึกอบรมไม่ยาวนาน การประเมินผลงานของบุคคลากร คือเป้าหมายของความสำเร็จของการฝึกอบรม

การศึกษา เป็นกล่อมเกลารียนรู้ทางสังคมด้วยระบบการให้ความรู้ สติปัญญา ความสามารถ ในการปรับปรุงตนเองเพื่อสถานภาพทางสังคมในระดับที่สูงกว่าเดิมตามขีดความสามารถของสมองและอายุของผู้รับความรู้ การประเมินผลจึงพิจารณาจากผลการสอบวัดความรู้ ความสามารถ

เลโอนาร์ด แนต์เลอร์ มีทัศนะที่แตกต่างจากนี้ โดยดูจากกิจกรรมการพัฒนาบุคคลที่มีจุดเน้นต่างกัน 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการประเมินผล และด้านอัตราการเสี่ยง ซึ่งศึกษาเปรียบเทียบได้ดังนี้

1. กิจกรรมการพัฒนา มีจุดเน้นที่บุคคลหรืองานหรือกิจกรรมขององค์การในอนาคตเป็นการลงทุนระยะยาว การประเมินผลการพัฒนาทำได้ยาก อัตราความเสี่ยงต่อความล้มเหลวมีสูง

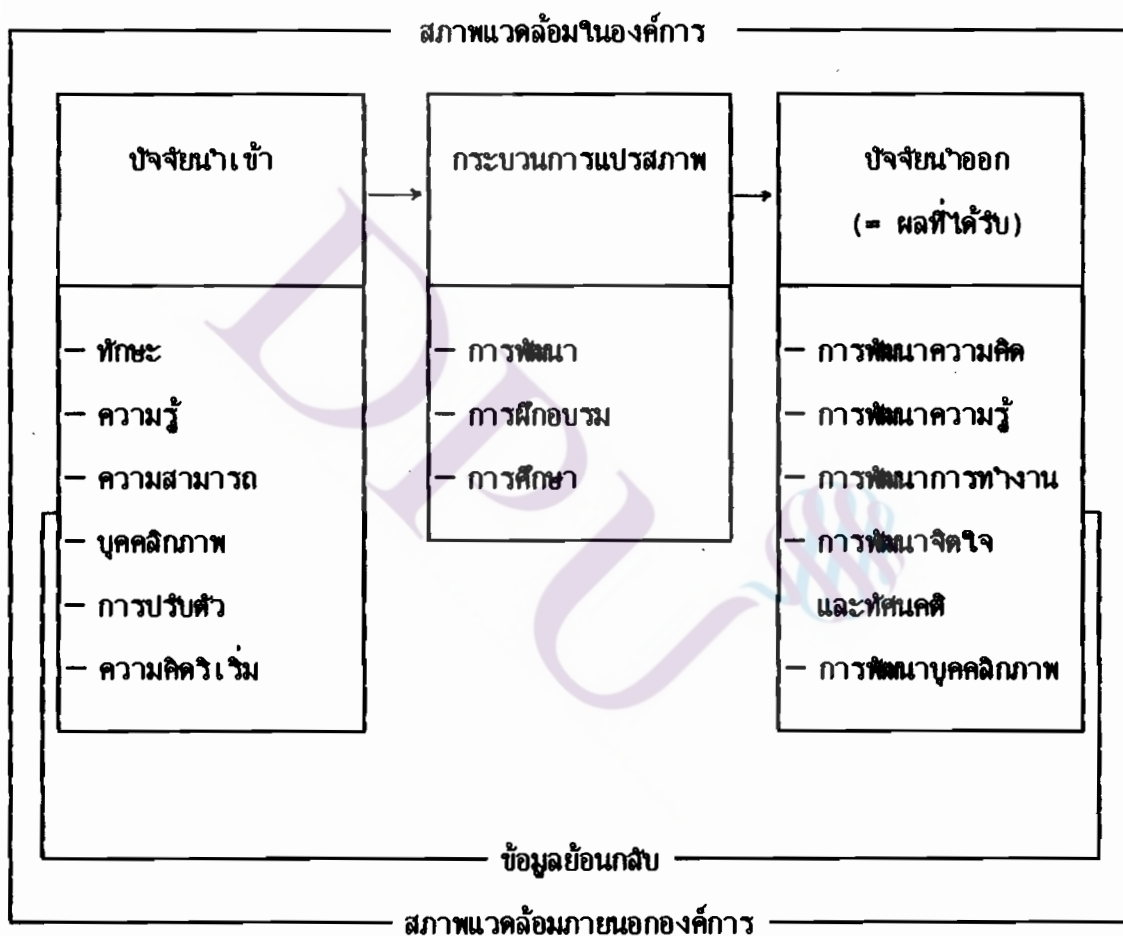
2. กิจกรรมการฝึกอบรม ให้ความสำคัญที่งานของบุคคลผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้งบประมาณในการฝึกอบรมในส่วนของค่าใช้จ่ายที่น้อยมาก วัดผลความสำเร็จของการฝึกอบรมจากผลการปฏิบัติงาน จึงมีอัตราการเสี่ยงต่อความล้มเหลวระดับต่ำ

3. กิจกรรมการศึกษา เป็นการศึกษาเพื่อหาความรู้ที่ตรงเตรียมไว้เพื่องานในอนาคตเป็นการลงทุนระยะสั้น ความสำเร็จวัดจากผลการปฏิบัติงานที่จะต้องทำในอนาคต อัตราความเสี่ยงต่อความล้มเหลวมีระดับปานกลาง (เลโอนาร์ด แนต์เลอร์, 1980 : 5)

### 3. ระบบการพัฒนาบุคคลในองค์การ

ปภาวดี ประจักษ์สุภานิต และกิ่งพร ทองใบ ได้พิจารณาการพัฒนาบุคคลในองค์การในแง่ของระบบ และประยุกต์เป็นแผนภาพ ดังนี้

#### 3.1 แผนภาพที่ 1 แสดงระบบการพัฒนาบุคคล



ที่มา : ปภาวดี ประจักษ์สุภานิต และกิ่งพร ทองใบ, 2531 : 88

จากแผนภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงระบบการพัฒนาบุคคลซึ่งมีการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ การปรับตัว และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการแปรสภาพ ด้วยการพัฒนา การฝึกอบรม และการให้การศึกษา ซึ่งส่งออกมาเป็นการพัฒนาด้านความรู้ ความคิด

จิตใจ และทัศนคติที่ดี มีผลงานที่พัฒนาขึ้นกว่าเดิม รวมตลอดถึงการพัฒนาบุคลิกภาพของบุคคล ในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งผลที่ได้รับนั้น จะถูกย้อนกลับเพื่อการแก้ไขปรับปรุงใหม่เป็นปัจจัยนำเข้า สู่กระบวนการแปรสภาพและส่งผลออกมาใหม่เป็นวัฏจักรของการพัฒนาบุคคล

#### 4. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ประเภทคือ วัตถุประสงค์ขององค์การ (Institutional Objectives) และวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล (Employee Objectives)

4.1 วัตถุประสงค์ขององค์การ หมายถึง ความมุ่งหมายต่าง ๆ ขององค์การในส่วนรวม เพื่อสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. สร้างความสนใจในการทำงานของบุคคลากร
2. สอนหรือแนะนำวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
3. พัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
4. ลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
5. วางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
6. พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน
7. พัฒนาการบริหารให้บังเกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย
8. ฝึกฝนบุคคลเพื่อความก้าวหน้าของงาน และการขยายองค์การ
9. สนองความต้องการของสาธารณะหรือให้การบริการที่มีประสิทธิภาพแก่ผู้มาติดต่อองค์การ

4.2 วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล (Employee Objectives) หมายถึง ความมุ่งหมายของบุคคลากรทั้งหลายในองค์การ เพื่อสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. ความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง
2. พัฒนาทักษะและบุคลิกภาพในการทำงาน
3. พัฒนาฝีมือโดยทดลองปฏิบัติการ

4. ผักผ่อนความกล้าตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่นของตนเอง
5. เรียนรู้งาน และลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. ปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
7. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
8. ความเข้าใจในนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การได้ดียิ่งขึ้น
9. เพื่อให้งานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ขององค์การและส่วนบุคคลจำเป็นต้องสอดคล้องกัน จึงจะนำมาซึ่งความสำเร็จและประสิทธิภาพ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

## 5. ประโยชน์ของการพัฒนาบุคคล

ประโยชน์ในการพัฒนาบุคคล สรุปได้ 6 ประการสำคัญ ดังนี้

1. การนำความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาแก้ไขข้อบกพร่อง ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นระบบ
2. ความสามารถด้านการประสานงานที่ได้รับการพัฒนาทำให้อลดอุปสรรคในการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ
3. การลดความสิ้นเปลืองและความผิดพลาด เป็นการประหยัดงบประมาณ
4. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานลดเวลาในการเรียนรู้งาน
5. การมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นของบุคคลากร เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา
6. การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เป็นการเพิ่มคุณค่าของผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคคล จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติและองค์การ ซึ่งผู้บริหารควรถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องจัดให้มี

## 6. แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคคล

### 6.1 แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมต่อการเปลี่ยนแปลง

การพัฒนา คือ การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก่ตัวบุคคลและองค์การเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การ มนุษย์มีพฤติกรรมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง สามารถจำแนกได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) สาเหตุส่วนบุคคล และ 2) สาเหตุขององค์การ

#### 1. สาเหตุส่วนบุคคล มีดังนี้

1. ความเข้าใจผิดในวัตถุประสงค์ กระบวนการ ตลอดจนผลของการเปลี่ยนแปลง
2. การมองไม่เห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง
3. ความกลัวในสิ่งที่ยังไม่รู้แน่ชัด
4. ความกลัวการสูญเสีย สถานภาพ ความมั่นคง อำนาจ และอื่น ๆ
5. การขาดความร่วมมือแต่แรกเริ่มในด้านความคิดที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลง
6. อุปนิสัย ไม่ชอบเปลี่ยนแปลงใด ๆ
7. การมีผลประโยชน์อยู่แล้วในสถานภาพเดิม
8. ค่านิยมของกลุ่ม และบทบาทของกลุ่มมีอิทธิพลต่อการต่อต้านเปลี่ยนแปลง
9. วัตถุประสงค์ของคนในองค์การขัดกัน

#### 2. สาเหตุขององค์การ มีดังนี้

1. ระบบผลตอบแทน อาจจะเป็นตัวบังคับให้รักษาสภาพคงที่
2. มีความขัดแย้งกันภายในองค์การ หรือมีการแข่งขันกันอย่างหนัก จึงไม่ต้องการให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ
3. ได้มีการลงทุนไปมาก ต้องการถอนทุนคืนก่อน จึงไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง
4. ความกลัวว่า การเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้เสียดุลอำนาจที่มีอยู่ในระหว่างการรวมกลุ่มขององค์การ
5. บรรยากาศขององค์การในขณะนั้นคืออยู่แล้ว
6. วิธีการที่เลือกเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ดี และดูเหมือนเป็นทางเลือกที่เลว



7. ผลของความพยายามในอดีต ไม่สำเร็จไม่เป็นที่น่าเชื่อว่าเป็นประโยชน์
8. โครงสร้างขององค์การไม่เอื้ออำนวย ในการเปลี่ยนแปลง

(อรุณ วัชรธรรม, 2530 : 575)

### 3. แนวทางแก้ไข

การลดพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทำได้ดังนี้

1. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการลดภาระ ไม่ใช่เพิ่มภาระแก่เขา
2. โครงการใหม่จะต้องมีความสอดคล้องกับค่านิยม ความเชื่อ และความคิด จึงจะมีการยอมรับจากผู้ร่วมงานในองค์การ
3. โครงการนั้นจะต้องให้ความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ และเป็นที่น่าสนใจแก่สมาชิกขององค์การ
4. ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นอิสระ และมั่นคง
5. ทำให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตั้งแต่แรก และให้ความสำคัญแก่เขา
6. ทำให้ผู้เปลี่ยนแปลง และผู้ถูกเปลี่ยนแปลง มีความเห็นพ้องต้องกัน เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
7. ทั้งสองฝ่ายจะต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงร่วมกันและได้ทำความเข้าใจกันแล้วและทราบถึงผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนด้วยกันทุกฝ่าย
8. การเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องสอดคล้องกับประสบการณ์ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย จึงจะได้รับการสนับสนุน การไว้นใจเชื่อใจและมุ่งมั่นใจมากขึ้น
9. โครงการในการเปลี่ยนแปลง มีการร่วมกันพิจารณาอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

แนวทางแก้ไขทั้ง 9 ประการนี้ เป็นมาตรการอย่างหนึ่งในการลดพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงให้น้อยลง หรืออาจเป็นการทำให้อยู่ในระดับที่ไม่เป็นผลลบแก่องค์การ ทำให้การพัฒนาบุคคลากร เป็นการเสริมสร้างความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ทักษะ และทัศนคติที่ดี ที่เป็นประโยชน์แก่การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (อรุณ วัชรธรรม, 2530 : 14)

### 6.2 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การและพฤติกรรมองค์การ

การพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การ ในลักษณะต่าง ๆ

เพื่อการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบและต่อเนื่อง มีการจัดการและการวางแผนในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้หมดไป โดยหวังว่าองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์

Kreitner ได้กล่าวถึง รูปแบบของการพัฒนาองค์การว่า มีความสัมพันธ์กัน และดำเนินเป็นขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการตรวจวินิจฉัย มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสถานการณ์และกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง
2. ขั้นการใส่สิ่งสอดแทรกมีวัตถุประสงค์ เพื่อนำกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงไปใช้ โดยส่งเสริมให้มีการร่วมมือและช่วยเหลือ
3. ขั้นติดตามผล มีวัตถุประสงค์เพื่อบันทึกปัญหาที่คาดไม่ถึงและผลข้างเคียง รวมทั้งประเมินผล ในประสิทธิภาพของกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง และ
4. ขั้นทบทวนใหม่ เพื่อนำปัญหาหรือผลของการประเมินไปสู่การตรวจวินิจฉัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขการพัฒนามาในคราวต่อไป เป็นวัฏจักรของขั้นตอนทั้ง 4 ดังกล่าว

## 7. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการฝึกอบรม

### 7.1 แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบงานฝึกอบรม

การจัดการฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนา หรือเพิ่มพูน ปรับปรุงความรู้ ความชำนาญของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้มีความทันสมัยและเหมาะสม ช่วยให้งานที่ปฏิบัติอยู่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล งานฝึกอบรมเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหาร ที่ควรจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมโดยเฉพาะ นักวิชาการได้มีทัศนะต่างกันเป็น 2 ทัศนะ คือ

1. การฝึกอบรมควรเป็นงานที่มีความสำคัญเท่าเทียมกับงานอื่น ๆ ขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การบุคคล การเงิน หรือการตลาด ดังนั้นความรับผิดชอบในการฝึกอบรม จึงควรมีหน่วยงานจัดตั้งโดยเฉพาะ
2. การฝึกอบรมควรเป็นความรับผิดชอบของทุกฝ่ายในองค์การ มิใช่ของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ เพราะงานฝึกอบรมมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่น ๆ อีกหลายฝ่าย

โครงสร้างขององค์การโดยทั่วไปแบ่งเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายหน่วยงานหลัก (Line) กับหน่วยงานสนับสนุน (Staff) หน่วยงานหลักควรเป็นฝ่ายรับผิดชอบงานฝึกอบรม เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง แต่ทราบความต้องการในการฝึกอบรม และทราบข้อบกพร่องของเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรในหน่วยงาน แต่ก็มีจุดอ่อนที่ต้องมีการะกักหลักที่ต้องทำอยู่แล้ว และอาจขาดการเรียนรู้หลักการและวิธีการฝึกอบรม จึงอาจทำให้ประโยชน์ของการฝึกอบรมอาจไม่บังเกิดขึ้นมากนัก แต่ถ้าให้หน่วยงานสนับสนุนเป็นผู้รับผิดชอบ มีส่วนดีที่ว่ามีความเป็นอิสระรับผิดชอบได้เต็มที่ สามารถดำเนินการได้อย่างมีระบบ และต่อเนื่อง แต่มีจุดอ่อนที่หน่วยงานที่ไม่ใช่ผู้ปฏิบัติงานจริง จึงไม่อาจรู้ปัญหาหรือข้อเท็จจริงซึ่งงานฝึกอบรมจึงเป็นกิจกรรมที่ทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือร่วมใจกันทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ มิฉะนั้นจะเป็นการสูญเสียทั้งด้านทรัพยากร งบประมาณ และเวลา

เอิร์ล จี แพลนต์, วิลเลียม เอส แม็คโคลด์ และคาร์ลอน เอ เอฟเฟอรสัน (Earl G. Planty, William S. McCold, and Carlon A Efferson) ได้ศึกษาวงการธุรกิจอเมริกัน พบว่า การจัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรม มี 5 แบบ คือ

- 1. แบบการบริหารงานฝึกอบรม ซึ่งผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบ จัดทำโดยไม่มีผู้ช่วย
- 2. แบบการบริหารงานฝึกอบรม โดยผู้รับผิดชอบในเรื่องการฝึกอบรมโดยเฉพาะ ค่าเงินการภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา
- 3. แบบการบริหารการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด โดยตัวผู้บังคับบัญชาเอง ซึ่งผ่านการแนะนำ และการสอนจากเจ้าหน้าที่ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมมาก่อน
- 4. แบบการบริหารงานฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชาไม่ได้ลงมือจัดทำเอง แต่จะมีผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมมาจัดทำให้
- 5. แบบการบริหารงานฝึกอบรมที่มีการจัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรมขึ้นโดยเฉพาะ (Earl G. Planty, 1948 : 29-35)

## 7.2 แนวความคิดเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม

งานฝึกอบรมเป็นงานที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาบุคคล จึงจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน แน่นนอน และเกี่ยวข้องกันหลายฝ่าย จึงมีผู้ศึกษาในแง่นี้และสรุปว่างานฝึกอบรมต้อง

เป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ 4 ฝ่าย ดังนี้

### 1. องค์กรหรือฝ่ายจัดการ

การพัฒนาบุคคล จะประสบความสำเร็จได้ต้องมีผู้บังคับบัญชาสูงสุดซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย และอนุมัติโครงการ ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ องค์กรหรือฝ่ายจัดการ จึงต้องมีบทบาทต่องานฝึกอบรม คือ

1. กำหนดนโยบายและแนวความคิดที่แน่นอนชัดเจนในการพัฒนาบุคคล
2. มีงบประมาณเพียงพอ และเหมาะสมต่อการดำเนินงาน
3. มีกำลังคนที่มีคุณภาพ จำนวนมากพอแก่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ติดตามเอาใจใส่ต่องานฝึกอบรมอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้กระตุ้นให้เห็นคุณค่า

### 2. ผู้บังคับบัญชาในสายงาน

เมื่อผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร ได้กำหนดนโยบายและแผนงานพัฒนาแล้ว ความรับผิดชอบด้านการฝึกอบรมจะกระจายไปตามสายบังคับบัญชา หรือหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ บทบาทความรับผิดชอบของฝ่ายระดับล่าง คือ

1. พิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าผู้ใดควรได้รับการฝึกอบรมก่อนและหลังอย่างไรและในด้านใด
2. ส่งเสริมและสนับสนุน ให้เห็นคุณค่าของการฝึกอบรมของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ติดตามผลการฝึกอบรม รวมทั้งรายงานผลการเปลี่ยนแปลงให้ผู้บริหารระดับบนได้ทราบ

### 3. หน่วยงานฝึกอบรมโดยเฉพาะ

การจัดตั้งหน่วยฝึกอบรมโดยเฉพาะ จะทำให้หน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมมีความเป็นระบบและต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นหน่วยอิสระที่สามารถทำงานเป็นทีม เพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม จัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนงานฝึกอบรม และติดตามประเมินผล ดังนั้นบทบาทของหน่วยฝึกอบรมหรือกองฝึกอบรม จึงมีดังนี้

1. จัดเตรียมกำลังเจ้าหน้าที่อบรมให้พร้อม โดยพิจารณาคุณสมบัติ เช่น เป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการฝึกอบรม สามารถให้การช่วยเหลือหรือคำแนะนำแก่สายงาน หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี และผู้เป็นกลไกในการจัดทำเอกสาร และอุปกรณ์การฝึกอบรม

2. จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ที่จะใช้ในการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ เหมาะสม และเป็นที่พอใจแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4. เจ้าหน้าที่หรือบุคคลผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของงานฝึกอบรม แม้ว่าโครงการฝึกอบรมนั้นจะมีการวางแผนงานและขั้นตอนการปฏิบัติ เพียงใดก็ตามถ้าปราศจากความร่วมมือจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม โครงการนั้นย่อมประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน ดังนั้นผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงมีบทบาทรับผิดชอบ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความพร้อมที่จะรับการพัฒนาโดยการฝึกอบรม
2. เป็นผู้ที่สามารถเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้ดี
3. มีความสนใจและพร้อมที่จะเรียนรู้จากกิจกรรมการฝึกอบรม
4. เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ
5. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

(เดกิงศักดิ์ สุคนธมาน, 2534 : 28-31)

### 7.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการฝึกอบรม

ความสำเร็จของการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญดังต่อไปนี้

1. ลักษณะขององค์การ คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ฝึกอบรมโดยเฉพาะ ถ้าเป็นองค์การหรือบริษัทขนาดใหญ่วางแผนการฝึกอบรม แต่ถ้าเป็นองค์การขนาดเล็ก เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบ และหน่วยงานทุกหน่วยมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการฝึกอบรม โดยแบ่งงานกันตามหน้าที่ของแต่ละฝ่าย นอกจากนี้จะต้องคำนึงถึงสมาคมแรงงานด้วย เพราะการฝึกอบรมเป็นหนทางพัฒนาตำแหน่งหน้าที่การงาน และเงินหรือค่าจ้างของบุคคลากร

2. การวางแผนการฝึกอบรม ต้องกำหนดเนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหา หรือสิ่งที่จะเข้ารับการฝึกอบรมยังขาดอยู่หรือบกพร่องอยู่ หรือเป็นสิ่งที่เขาอยากให้มีการฝึกอบรม เช่น เขาต้องการความรู้พิเศษเพื่อการทำงานที่ดีขึ้น หรือมีความก้าวหน้าขึ้น

3. การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากร เพื่อมิให้เป็นการสูญเสียงบประมาณ และเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงควรมีหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อที่จะได้คนที่สามารถรับเอาความรู้จากการฝึกอบรม มาใช้เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานได้ การคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ลึกซึ้งในสิ่งที่สอนและสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ดี มีทัศนคติที่ดีต่องานสอน เป็น

อีกปัจจัยหนึ่งที่น่าสนใจซึ่งผลสำเร็จของการให้การฝึกอบรม

#### 4. กฎและหลักเกณฑ์ในการเรียน

หลักเกณฑ์ในการให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรมีดังนี้

1. ใช้วิธีสอนด้วยตัวอย่างของจริง จะช่วยให้เข้าใจได้ง่ายและรวดเร็ว
2. มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมเพรียง รวมทั้งสภาพห้องเรียนและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน
3. ระยะเวลาแต่ละครั้งติดต่อกัน ควรเป็นคาบละ 50-60 นาที และมีการพัก 10 นาที เป็นครั้งคราว
4. การทดสอบต้องมีเวลาให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เตรียมตัว จึงควรกำหนดไว้ล่วงหน้า
5. จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลุ่มหนึ่งไม่ควรเกิน 30 คน เพื่อจะได้มีเวลาอภิปรายซักถาม
6. ควรตั้งคำถามในการสอบประเภทวัดความเข้าใจ มิใช่ความจำเพียงอย่างเดียว

(เสนาะ ตีเขาวี, 2534 : 130-132)

#### 7.4 กระบวนการฝึกอบรม

การบริหารงานฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตร
3. การดำเนินการ
4. การประเมินผล และติดตามผลการฝึกอบรม

##### 1. การสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรม

กระบวนการหาความจำเป็นของการฝึกอบรม เป็นผลของความคิดเห็นว่าปัญหาทุกอย่างไม้อาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมทั้งหมด ต้องมีการแยกแยะปัญหาต่าง ๆ ก่อน การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการจัดปัญหาขององค์การ และมีการสำรวจปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนดังนี้

1. หาและรวบรวมข้อเท็จจริง
2. วิเคราะห์ข้อเท็จจริงที่หามาได้
3. พิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

1. การหาและรวบรวมข้อเท็จจริง โดยทั่วไปจะใช้เครื่องมือคือแบบสอบถาม และใช้วิธีการสังเกต การปฏิบัติงานและการสัมภาษณ์
2. การวิเคราะห์ข้อเท็จจริง เป็นขั้นวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทราบว่าอะไรเป็นความจำเป็นของการฝึกอบรม อะไรไม่จำเป็น และมีวิธีอื่นอีกบ้างไหมนอกเหนือไปจากการฝึกอบรม
3. การพิจารณาคัดเลือกปัญหา พิจารณาว่าปัญหาใดที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการให้การฝึกอบรม และพิจารณาลองไปอีกว่า ปัญหาอื่น ๆ อาจแยกแยะออกเป็นวิชาที่มีเนื้อหาอะไรอย่างใดบ้าง และประมวลรวมเป็นหลักสูตรการฝึกอบรม

## 2. การสร้างหลักสูตร

การสร้างหลักสูตร จะต้องคำนึงถึงประเภทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม และหัวข้อรายวิชาที่จะจัดการฝึกอบรม ตลอดจนระยะเวลาที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

### 1) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

หน่วยฝึกอบรมจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมให้ชัดเจนว่า การจัดการให้มีการฝึกอบรมนั้น เพื่ออะไร โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจะมี 3 ประการ คือ

- 1) เพื่อการเปลี่ยนแปลง
- 2) เพื่อการแก้ไขข้อบกพร่อง หรือ
- 3) เพื่อการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

### 2) การจำแนกประเภทของการฝึกอบรม

ประเภทของการฝึกจะขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกได้

## 4 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้และแนวทางแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ เรียกว่า การปฐมนิเทศ (Orientation)
2. การฝึกอบรม เพื่อฝึกการทำงานของพนักงาน (On the Job Training)
3. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา
4. การฝึกอบรมผู้บริหารสูงสุด

1. การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้และแนวทาง และทราบเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์การ เช่น ประวัติ นโยบาย หน้าที่ หน่วยงาน บุคคลชั้นบริหาร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การปฐมนิเทศเป็นเครื่องมือประการแรกที่ปรับท่าทีของผู้เข้าทำงานใหม่ให้มีความคุ้นเคยกับองค์การ เพื่อเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เข้าใจนโยบายและสายการบังคับบัญชาทำให้ผู้เข้าทำงานใหม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีขวัญกำลังใจ และกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นการเริ่มงานที่มีความถูกต้อง

2. การฝึกอบรมการทำงาน อาจเรียกได้หลายอย่าง เช่น การฝึกอบรมทางเทคนิค และการฝึกอบรมการสอนงาน การฝึกประเภทนี้เป็นที่นิยมแพร่หลาย เพราะเป็นการสอนให้มีการทำงานจริง ๆ ใช้สถานที่ทำงานจริงเป็นที่ฝึกอบรม ขั้นตอนในการฝึกคือ ขั้นแรก หัวหน้างานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะต้องสอนเรื่องหลักการและวิธีการทำงานก่อน ขั้นที่ 2 สอนเทคนิคที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน ขั้นที่ 3 ลงมือทดลองปฏิบัติ โดยใช้อุปกรณ์และคู่มือการปฏิบัติงานและงานตัวอย่าง การฝึกอบรมประเภทนี้เหมาะแก่งานที่ใช้เวลาระยะสั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวนน้อย หากจำเป็นต้องเรียนรู้หลักการหรือความรู้ในงานที่ลึกซึ้ง ควรจัดให้มีการสอนในห้องเรียน

3. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา โดยทั่วไปทั้งในระบบราชการและเอกชน จะแบ่งระดับการทำงานเป็น 3 ระดับ คือ การบริหารระดับสุดยอด (Topmanagement) การบริหารงานระดับกลาง (Middle management) และการบริหารงานระดับต้น (First Line management) อุทัย หิรัญโต ศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมระดับผู้บังคับบัญชา มีความต้องการในเรื่องสำคัญ 5 ประการ คือ

1. ความรอบรู้งาน ระบบงาน ความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงาน และระบบสารสนเทศ
2. ความรู้ด้านความรับผิดชอบค่านโยบาย ด้านระเบียบข้อบังคับและการประสานงาน
3. ภาวะผู้นำ การสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ และพฤติกรรมมนุษย
4. ความชำนาญในการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

(อุทัย หิรัญโต, 2533 : 158)

4. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารสูงสุด เป็นนักบริหารที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดขององค์การ เป็นผู้กำหนดนโยบายสำคัญ ๆ เป็นผู้วินิจฉัยสั่งการ และชี้ขาดปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่เป็น



ปัญหาทางนโยบายและปัญหาทางปฏิบัติ มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมให้มีการปฏิบัติตามการวินิจฉัยสั่งการนั้น ๆ หลักสูตรในการฝึกอบรมของผู้บริหารระดับสูงนี้ มิได้เป็นการกำหนดที่ตายตัว เพราะลักษณะงานของผู้บริหารระดับสูงมีความแตกต่างกันออกไป วิชาที่ถูกกำหนดจึงมักเป็นวิชาเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่จะให้ความสำคัญในความรู้ด้านการใช้คน หรือการปกครองมากกว่าความรู้ทั่วไป เป็นการเพิ่มเติมทักษะของผู้บริหาร การประสานงาน การรู้จักองค์การหรือบุคคลอื่น การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ในการวางแผน และพัฒนาปรับปรุงวิธีปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ลักษณะวิชาการที่นำมาใช้ ได้แก่ จิตวิทยาการบริหาร ภาวะผู้นำ ภาวะสร้างสรรค์ การวินิจฉัยสั่งการ การวิเคราะห์ปัญหาขององค์การ เป็นต้น ส่วนวิธีการฝึกอบรม มักใช้การสัมมนาเพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันได้อย่างกว้างขวาง ถ้าเป็นการบรรยายก็จัดในรูปแบบไม่เป็นทางการ

### 3) กำหนดหัวข้อเนื้อหารายวิชาของหลักสูตร

#### 1. องค์ประกอบของหลักสูตร

หลักสูตรฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีการจัดเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความชำนาญและทัศนคติที่ดี ดังนั้นหลักสูตรการฝึกอบรม จึงควรประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเข้าใจจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น
2. หมวดวิชาต่าง ๆ ที่ต้องการฝึกอบรม จำนวนหมวดวิชาขึ้นอยู่กับความจำเป็นของการฝึกอบรม
3. รายละเอียดของหัวข้อรายวิชา เป็นการกำหนดขอบข่ายของเนื้อหาที่จะใช้ฝึกอบรม ให้มีความชัดเจนขึ้น มีการจัดเรียงลำดับหัวข้อวิชาอย่างสอดคล้องและเป็นระบบ
4. แผนการฝึกอบรมที่มีรายละเอียดในหัวข้อวิชาที่ผู้เข้ารับการอบรมได้ทราบเป็นแนวทาง ของกิจกรรมในหลักสูตรระยะเวลาที่ใช้และวิธีการฝึกอบรม

#### 2. หัวข้อเนื้อหารายวิชา

หัวข้อรายวิชา จะต้องครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาที่จะใช้ในการฝึกอบรม มีการจัดลำดับความสำคัญและจำเป็นสอดคล้องกับวิธีการนำเสนอในแต่ละขั้นตอนของการให้การอบรม

หัวข้อรายวิชาควรมีเรื่องต่อไปนี้

1. เรื่องเกี่ยวข้องกับบริษัทหรือองค์การ ได้แก่ วัตถุประสงค์ และปรัชญาของบริษัท นโยบาย และวิธีการ สินค้าที่ขายและการบริการให้แก่ลูกค้า โครงสร้างขององค์การ อุปกรณ์โรงงาน ฐานะการเงินขององค์การ ข้อตกลงเกี่ยวกับแรงงาน และความสัมพันธ์กับสหภาพแรงงาน
2. หลักและวิธีการบริหารงาน ได้แก่ หลักการจัดองค์การ การบริหารและการวางแผน ระบบข้อมูลสารสนเทศ การคุม การวางแผนการผลิต การประเมินผล การบริหารบุคคล การบริหารค่าจ้าง และเงินเดือน การประมวลผลข้อมูลการตลาด เป็นต้น
3. มนุษย์สัมพันธ์ หรือพฤติกรรมในองค์การ เป็นการเรียนรู้พื้นฐานขั้นต้นของพฤติกรรมมนุษย์ การจูงใจ ที่คนคิด การยุติข้อขัดแย้งแบบการบริหารภาวะผู้นำ อำนาจ การบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การวินิจฉัยสั่งการ จิตวิทยาการบริหาร และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา
4. ความรู้และความชำนาญทางเทคนิค คือ อบรมให้มีความรู้ในวิชาการเฉพาะสาขา
5. สิ่งแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เช่น นโยบายของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อองค์การ ระบบเศรษฐกิจ จรรยาบรรณ ความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมายที่จำเป็นต่อองค์การ การดำเนินงานระดับระหว่างประเทศ
6. ความสามารถส่วนตัว หมายถึง ความสามารถในการพูด การอ่าน การฟัง การเขียนรายงานการประชุม การติดตามเรื่อง และการติดต่อสัมพันธ์
7. ความรู้ด้านการเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย
8. ความรู้ด้านการเสริมสร้างประสบการณ์ เช่น ศึกษาดูงานต่างสถานที่ทั้งในและนอกประเทศ

การอบรมตามหัวข้อวิชาของหลักสูตร มีข้อสังเกต คือ ระดับความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมอาจแตกต่างกัน รวมทั้งภูมิหลังอื่น ๆ เช่น วัยต่างกัน อาจจะมีทัศนคติต่อวิชาที่ศึกษากัน ต่างกัน ตำแหน่งหน้าที่การงานต่างกัน ความสนใจในเนื้อหาวิชา ความต้องการความลึกซึ้งย่อมต่างกัน ดังนั้นผู้กำหนดหัวข้อรายวิชา จะต้องตระหนักในความแตกต่างและปัญหาอุปสรรคอันอาจจะเป็นปัจจัยให้การฝึกอบรมไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

### 3. การดำเนินการ

การดำเนินการฝึกอบรม เป็นการเตรียมแผนงานหลาย ๆ อย่างเพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ การดำเนินการที่ดีควรมีความยืดหยุ่น ความสอดคล้องในเนื้อหาและบรรยากาศการฝึกอบรม การดำเนินงานควรมีกิจกรรมต่อไปนี้

1. การจัดทำโครงการ
2. การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม
3. การเตรียมอุปกรณ์การฝึกอบรม
4. การเลือกวิทยากร
5. การจัดหาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

#### 1. การจัดทำโครงการ

การจัดทำโครงการฝึกอบรม เป็นผลงานที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรได้มีการพัฒนาบุคคลอย่างไร มีวัตถุประสงค์จะแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลง หรือเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคคลากรอย่างไร มีรายละเอียดของโครงการอะไรบ้าง สำคัญของโครงการโดยทั่วไป ควรมีดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการและเหตุผล
3. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม : คุณสมบัติและจำนวน
5. วิทยากรหรือผู้ฝึกอบรม
6. สถานที่ฝึกอบรม และอุปกรณ์การฝึกอบรม
7. ระยะเวลาในการฝึกอบรม
8. หลักสูตรการฝึกอบรม
9. วิธีการฝึกอบรม
10. ตารางการฝึกอบรม
11. งบประมาณ
12. การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม

(กองฝึกอบรม กรมที่ดิน, 2535)

## 2. การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม เป็นวิธีการที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ ความคิด เห็น ข้อเท็จจริง ประสบการณ์หรือข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้การฝึกอบรม และผู้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือ วัตถุประสงค์อื่นใดตามที่กำหนดไว้ เทคนิคการฝึกอบรมจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

### 1. ประเภทการบรรยายและอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1. การบรรยายหรือปาฐกถาโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือวิทยากรคนเดียว (Lecture)
2. การประชุมอภิปรายเชิงวิชาการเฉพาะเรื่อง (Symposium)
3. การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)

1. การบรรยาย เป็นวิธีที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องฟังและจดจำตามผู้บรรยายเพียงฝ่ายเดียว เป็นวิธีที่สะดวก ประหยัด นิยมนำมาใช้ประกอบกับวิธีอื่น ๆ นำเสนอเนื้อหาวิชาได้มาก วิธีบรรยายจะได้ผลระดับสูง หากผู้บรรยายมีการใช้อุปกรณ์หรือตัวอย่างของจริง ประกอบการบรรยาย และมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีเทคนิคการสร้างบรรยากาศในห้องเรียนที่น่าสนใจ ติดตามการบรรยายตลอดเวลาของการบรรยาย

2. การประชุมอภิปรายเชิงวิชาการเฉพาะเรื่อง (Symposium) เป็นการอภิปรายร่วมกันในปัญหาใดปัญหาหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งในสาขาเฉพาะสาขา เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อแก้ปัญหาหรือวิเคราะห์ปัญหาสำคัญเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาเฉพาะเหล่านั้น

3. การอภิปรายเป็นหมู่คณะ เป็นการบรรยายโดยกลุ่มวิทยากรในเรื่องต่าง ๆ ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสนใจ มีการถ่ายทอดความรู้ในหลาย ๆ ลักษณะตามความสามารถและสไตล์ของผู้อภิปรายแต่ละคน เป็นการให้เนื้อหาความรู้ได้กว้างขวางมาก และมีช่วงเวลาที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมอภิปรายได้ซักถามปัญหาต่าง ๆ ได้

### 2. ประเภทผู้บรรยาย และเข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาทร่วมกัน มีเทคนิคต่าง ๆ ได้แก่

1. การสัมมนา (Seminar)
2. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

3. กรณีศึกษา (Case Study)
4. การประชุมอภิปรายรายกลุ่มย่อย (Buzz Group)
5. การสาธิต (Demonstration)
6. เกมการจัดการ (Management Games)
7. กลุ่มสัมพันธ์ (T. Group or Sensitive Training)
8. ตารางการบริหาร (Managerial Grid)

1. การสังเกต เป็นเทคนิคที่มีผู้ใช้ฝึกอบรมผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูง วิธีการสังเกตคือ จัดให้มีการประชุมกลุ่มไม่ใหญ่เกินไป และเปิดโอกาสให้ที่ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเสรี โดยมอบหมายให้ผู้ร่วมสังเกต อภิปรายปัญหาที่กำหนดให้ และมีผู้นำอภิปรายให้อยู่ในประเด็นที่พิจารณา โดยทุกคนร่วมถกแถลง วิทยากรหรือผู้นำการอภิปราย อาจจัดเตรียมหัวข้อไว้ให้ที่ประชุมเลือกเอาเองว่าจะพิจารณาเรื่องใด

2. การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการแสดงการละครที่มีบทบาทตามความรู้สึกที่แท้จริง ให้เหตุการณ์สมมติ โดยที่การเตรียมมาก่อนให้ตรงกับปัญหา หรือหัวข้อ เรื่องที่ต้องการจะแก้ปัญหา หรือฝึกการวิเคราะห์ ไม่มีการซักซ้อมบทเจรจา ก่อน ผู้นำการอภิปรายต้องอธิบายเนื้อหาของ การแสดงไว้ก่อน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้แสดงได้แสดงบทบาท เพื่อให้ไปสู่ความมุ่งหมาย หรือ เรื่องที่ต้องการจะแก้ เป็นวิธีการที่ค่อนข้างยาก แต่ได้ความคิดริเริ่มจากการแสดงและได้เห็นเหตุการณ์จริงของผู้อื่น

3. กรณีศึกษา เป็นวิธีการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมอย่างมากในการแสดงความคิดเห็น ในปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ๆ เป็นความพยายามของที่ประชุมที่จะหาทางแก้ไขร่วมกัน มีการแยกแยะปัญหาอย่างละเอียด ดังนั้นวิธีนี้จึงมีการเตรียมมาก่อน โดยชี้ประเด็นของปัญหาออกมา อภิปรายซักถาม รวมทั้งมีการเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กลุ่มผู้เข้ารับการอบรม วิธีการนี้จะใช้ได้ในกรณีที่มีปัญหานั้นเป็นปัญหาที่สามารถเปิดเผยได้ และเป็นการฝึกฝนให้รู้จักการวิเคราะห์ปัญหา หรือค้นเคยกกับปัญหาที่สับสนยุ่งยากภายในเวลาอันจำกัด ฝึกการตัดสินใจที่ถูกต้อง

4. การประชุมอภิปรายรายกลุ่มย่อย (Buzz Group) เป็นวิธีการที่ส่วนใหญ่จะใช้กับการฝึกอบรมระดับผู้บังคับบัญชา เป็นการประชุม เพื่อปรึกษาหารือร่วมกันแก้ปัญหาหรือแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางเดียวกัน ก่อให้เกิดการ

ประสานงาน การประชุมอภิปราย ควรจัดเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ในลักษณะของการแยกองค์ประชุมใหญ่ ออกเป็นการประชุมอภิปรายกลุ่มย่อย โดยทั่วไปจะใช้ในการพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับนโยบาย หรือ แผนงานการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหาสำคัญ และทบทวนความเข้าใจงานที่ได้ ปฏิบัติไปแล้ว

5. วิธีการสาธิต เป็นวิธีเก่าแก่ใช้กันมากเนื่องจากง่าย และอำนวยความสะดวก ทันตาเห็น เพราะเป็นการอธิบายประกอบของจริง ทำให้เข้าใจง่าย จ้าคิดตา เหมาะกับผู้ทำงาน ทางเทคนิค ไม่เหมาะกับระดับผู้บริหาร

6. การใช้เกมบริหาร เกมบริหาร ก็คือ วิธีซึ่งฝึกฝนโดยให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานของบริษัท หรือของหน่วยงาน ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้มักจะมีการเสนอขึ้นมาในรูปแบบของสมการ ซึ่งมีการเฉลยในรูปแบบต่าง ๆ กัน ภายหลังจากนี้ได้มีการตัดสินใจแล้ว วิธีนี้ มักจะใช้มากที่สุดกับคอมพิวเตอร์ ตัวอย่างของวิธีนี้คือ การทำงานทั่ว ๆ ไปนั้น จะมีการกำหนดให้ ทีมหนึ่งของผู้ที่จะเล่นเกมให้ทำงานด้านหนึ่ง ในฐานะที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ในตนเองเดียวกับ เกมธุรกิจจากนั้นผู้ที่เล่นเกมก็จะถูกถามคำถามเพื่อให้ตอบและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับ การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการซื้อวัตถุดิบ การจัดแผนการผลิต ตลอดจนการกำหนดโครงการใช้ทุน การตลาด ตลอดจนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการค้นคว้าและพัฒนา เมื่อผู้เล่นในแต่ละกลุ่มได้ ทำการตัดสินใจแล้ว ก็จะมาเอาการตัดสินใจต่างๆ เหล่านี้มาคิดคำนวณตามรูปแบบที่กำหนดไว้ใน ทางการปัญหา เป็นต้น เช่น การชี้ให้เห็นถึงผลการตัดสินใจ การกำหนดราคาบางอย่างหนึ่งจะมีผลต่อ ปริมาณขายให้ผิดไปอย่างไรบ้าง ซึ่งจากนั้นผู้หนึ่งก็จะหมวดหรือรวมกับการตัดสินใจขั้นสุดท้าย การกำหนดให้แต่ละทีมแข่งขันกัน โดยเปรียบเสมือนเป็นบริษัทต่างหากที่เป็นคู่แข่งกัน และเอาค่า ตอบมาเทียบกับนี้ โดยทำการวัดทั้งกำไร การแบ่งส่วนตลาด แล้วตัดสินใจชนะระหว่างในบรรดาผู้ แข่งขัน วิธีนี้เมื่อการแข่งขันขั้นหนึ่งจบสิ้นไป และได้คำตอบออกมาจะมีการแลกเปลี่ยนคำตอบ ของอีกบริษัทหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งนำไปพิจารณาในกลุ่มของตน การใช้เกมนี้เป็นที่นิยมกันมาก และเป็นวิธีที่ช่วยให้มีการวิเคราะห์ในเชิงตัดสินใจรวมมากที่สุด และให้มีการฝึกฝนการตัดสินใจ ด้วยการคิดคำนวณจริงๆและยังมีช่วงตอนของการได้ข้อมูลหรือได้เห็นประสบการณ์ของวิธีการ ของกลุ่มตรงข้าม และถูกบังคับให้สถานการณ์ที่ไม่อาจมีข้อมูลทุกด้านได้ครบ ซึ่งสถานการณ์เช่นนี้ มักเป็นเรื่องจริงในชีวิตของการทำงาน (ธงชัย สันติวงษ์, 2531 : 191-192)

7. กลุ่มสัมพันธ์ (T-Group) วิธีนี้เป็นการเพิ่มความรู้ความชำนาญทางด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคคลในกลุ่ม มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คนได้มีความเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น รับผิดชอบต่อการแสดงออกของกลุ่ม เรียนรู้พฤติกรรมของตนเองมากขึ้น ว่าทำไมแต่ละคนจึงมีการแสดงออกที่แตกต่างกัน มีอะไรเป็นปัจจัยสำคัญต่อคนเหล่านั้น และการแสดงออกอาจมีผลกระทบต่อคนอื่นได้ การดำเนินการอบรมวิธีนี้จะจัดคนกลุ่มหนึ่งประมาณ 8-15 คน ซึ่งจะไม่มีหัวหน้าและไม่บอกวัตถุประสงค์ แต่จะปล่อยให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็นระหว่างกันและให้เรียนรู้พฤติกรรมของผู้อื่นและของตัวเองจากปฏิกริยาที่เกิดขึ้นในกลุ่ม ผู้ฝึกอบรมจะทราบถึงลักษณะที่สำคัญ คือภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์และการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม โดยผู้ฝึกอบรมไม่มีบทบาทใด ๆ เพียงเป็นผู้สังเกตการณ์กลุ่ม หรือช่วยเหลือให้เรียนรู้จากประสบการณ์ของคนในกลุ่ม เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับความรู้สึก อารมณ์ ทัศนคติ ของตนต่อคนอื่น ๆ

8. ตารางการบริหาร (Managerial Grid) เป็นวิธีการของ Robert R. Blake และ Jane S. Mouton มีหลักคล้ายกับวิธีการกลุ่มสัมพันธ์ แต่ใช้กับกลุ่มเล็ก ๆ ใช้ระยะเวลาประมาณ 1 สัปดาห์ ในกลุ่มหนึ่งจะมีคน 5-9 คน ซึ่งเป็นบุคคลต่างระดับหน้าที่ทำนองการ

โดยหลักการ วิธีนี้จะใช้วัดความสามารถของคนโดยวิธีใช้กราฟซึ่งแยกเป็นความสามารถในการดูแลเรื่องคนอย่างหนึ่ง กับความสามารถในการผลิตอีกอย่างหนึ่ง ได้ให้แกน X แทนความสามารถของการผลิต แกน Y แทนความสามารถในการดูแลเรื่องคน ทั้งสองแกนเริ่มจาก 1 ถึง 9 ในเส้นกราฟแบ่งเป็น 9 ระดับ คนที่มีความสามารถทางด้านการผลิตสูงแต่ทางด้านความควบคุมคนต่อก กราฟจะตัดกันที่จุดตัด 1,9 แต่ถ้ามีความสามารถในการจัดการทั้งทางด้านคน และผลิต กราฟจะตัดกัน ณ จุด 9,1 และเกณฑ์พอใช้คือ 5,5 แต่ถ้าอยู่ในระดับ 1,1 แสดงว่าไม่มีความสามารถพอในทั้ง 2 ด้าน กลุ่มที่เข้าร่วมการฝึกอบรมเทคนิคนี้จะฝึกจากแบบฝึกหัดและการทดลองต่าง ๆ ในการเข้าร่วมบริหารแบบกริดนี้ เขาจะได้รับการวิจารณ์ และประเมินผลงานที่ทำในกลุ่ม ซึ่งหลังจากนั้นทำให้เข้าใจงานมากขึ้น

เมื่อมีการจัดการฝึกอบรมจึงควรเลือกวิธีการหรือเทคนิคของการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและความแตกต่างของระดับของบุคคลผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3. การเตรียมสไลด์ที่สูญปรกรณ์ สไลด์ที่สูญปรกรณ์ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ช่วยการถ่ายทอดความรู้จากวิทยากรไปยังผู้รับการฝึกอบรมเป็นปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ ของการฝึกอบรม อีกประการหนึ่ง ความพร้อมของสไลด์ที่สูญปรกรณ์ ตลอดจนบุคคลากรผู้ช่วยในการนำมาใช้ขณะฝึกอบรม ในกรณีที่สไลด์ที่สูญปรกรณ์นั้น วิทยากรไม่สามารถจะจัดการได้ด้วยตนเอง เป็นสิ่งจำเป็นต่อการ ฝึกอบรม

สไลด์ที่สูญปรกรณ์การฝึกอบรม ได้แก่

1. ไมโครโฟน
2. เครื่องขยายเสียง
3. เครื่องใช้อุปกรณ์ในการเขียนบนแผ่นภาพโป่งรังสี และแผ่นภาพโป่งรังสี
4. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
5. เครื่องฉายสไลด์ และจอภาพ
6. เครื่องฉายภาพยนตร์
7. เครื่องบันทึกเสียง
8. แผนภาพ, แผนภูมิ และรูปภาพประกอบ
9. หุ่นจำลอง
10. กระดานดำ ซอล์ก และวัสดุของจริงประกอบการสาธิตอื่น ๆ

การใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ช่วยให้การสื่อข้อความ หรือความรู้มีความเข้าใจกันได้ง่าย ยิ่งขึ้น ช่วยดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและช่วยให้ประหยัดเวลาในการนำเสนอบทเรียน และอื่น ๆ

#### 4. การเลือกวิทยากร

แนวความคิดเรื่องบทบาทของวิทยากรนั้น ผลสรุปได้ว่า วิทยากรควรมีบทบาทในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. จะต้องเป็นผู้ริเริ่มที่จะสร้างบรรยากาศในกลุ่มหรือชั้นเรียน
2. จะต้องช่วยให้แต่ละคนเข้าใจอย่างแท้จริงในจุดมุ่งหมายของแต่ละคนและจุดมุ่งหมายของแต่ละกลุ่ม
3. จะต้องยอมรับฟังและยอมรับในการแสดงออกของผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระของวิชาที่เรียน ตลอดจนทัศนคติและความรู้สึกนึกคิดของผู้เรียนทั้งในระดับกลุ่มและระดับบุคคล
4. จะต้องรู้จักใช้ความต้องการของผู้เรียนให้เป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรม



5. จะต้องทำตัวให้เป็นแหล่งทรัพยากร เพื่อการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นได้

6. จะต้องตื่นตัวอยู่เสมอต่อความเป็นไปในชั้นเรียน ซึ่งอาจได้แก่ความขัดแย้งปัญหาต่าง ๆ ภายในห้องเรียน และจะต้องพยายามนำเอาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาช่วยในการแก้ปัญหา โดยอาศัยกลุ่มเข้ามาช่วยเหลือ

นอกจากนี้วิทยากรที่ดียังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การปรับฐาน (Base) วิทยากรที่ดีจะต้องทราบและปรับระดับการที่จะพูดจะต้องรู้ระดับของผู้เข้ารับการอบรมและสอดคล้องกันเพื่อมิให้เกิดช่องว่างของการสื่อสาร (Communication gap)

2. การประสาน (Blend) วิทยากรที่ดีจะต้องประสานเนื้อหาสาระในแต่ละหัวข้อในหลักสูตรได้อย่างเหมาะสมและจะต้องยกตัวอย่างได้ชัดเจน

3. ความน่าสนใจ (Brighten) วิทยากรที่ดีจะต้องรู้วิธีการถ่ายทอดความรู้ที่ทันสมัยที่น่าสนใจตรงกับปัญหาและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม

ดังนั้น การเลือกผู้ใดมาเป็นวิทยากร นอกจากจะต้องคำนึงถึงบทบาทและองค์ประกอบข้างต้นแล้ว ยังควรพิจารณาในคุณสมบัติส่วนบุคคลของวิทยากรอื่น ๆ อีก เช่น ทักษะในการสอน ประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้บรรยากาศของการฝึกอบรมที่มีสาระทางวิชาการไม่เครียด ทำให้ได้รับความรู้และความพอใจในการสนองตอบที่ดีต่อการฝึกอบรม

5. การจัดหาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นปัจจัยที่จำเป็นของการฝึกอบรม เพราะจะช่วยสร้างความรู้สึกที่ดี ตั้งแต่เริ่มแรกของการเข้าร่วมฝึกอบรม สถานที่ใช้ในการฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่ว่างที่เพียงแห่งเดียวตลอดการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับปัญหาหรือความต้องการที่จะฝึกอบรม การจัดสถานที่จึงจำแนกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การจัดสถานที่ภายในองค์กร เหมาะสำหรับการจัดอบรมเพื่อแก้ปัญหาที่จำเป็นต้องใช้ของจริง หรืออุปกรณ์ภายในองค์กร และอาจเป็นองค์กรที่ขนาดใหญ่ มีสาขาหลายแห่ง มีความจำเป็นต้องฝึกทักษะ หรือเทคนิคหรือให้ความรู้ หรือร่วมพิจารณาแก้ไขปัญหาขององค์กร อยู่เป็นประจำ สถานที่ฝึกอบรมควรมีการจัดไว้เป็นห้องเรียนประจำขององค์กร ซึ่งมีอุปกรณ์การฝึกอบรมหรือวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้อยู่เป็นประจำ มีความพร้อมที่จะถูกนำมาใช้ได้ทันที เป็นการสะดวกและประหยัดงบประมาณ

**หอสมุดและศูนย์สนเทศ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัย**

2. การจัดสถานที่ภายนอกองค์การ เป็นที่นิยมใช้มากกว่าการจัดภายในองค์การ เนื่องจากองค์การส่วนใหญ่มีข้อจำกัดด้านพื้นที่ ที่จะจัดไว้เป็นสถานที่ฝึกอบรมถาวรขององค์การ จึงเป็นการสะดวกกว่าถ้าใช้สถานที่ภายนอกองค์การเป็นโรงแรมใหญ่ ซึ่งมีสถานที่กว้างขวาง มีความโอ่อ่าสวยงาม และมีเครื่องอำนวยความสะดวก รวมทั้งการให้บริการด้านอาหารและพนักงานบริการ เป็นการเปลี่ยนจากบรรยากาศสถานที่ทำงานเดิม ไปสู่อารมณ์ที่ผ่อนคลาย เพื่อให้เป็นสิ่งเร้าอย่างหนึ่งของการฝึกอบรม การฝึกอบรมที่ใช้สถานที่นอกองค์การ โดยมากมักไม่ได้ใช้วิธีการฝึกอบรมเพียงประเภทบรรยาย หรืออภิปรายในสถานที่เพียงอย่างเดียว หากแต่จะมีการทัศนศึกษา สถานที่สวยงามหรือน่าประทับใจทางธรรมชาติของบริเวณใกล้เคียงกับที่พัก หรือในเส้นทางของการเดินทางของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นการดึงดูดใจให้สมาชิกร่วมการฝึกอบรมจำนวนมาก ตามเป้าหมายที่ฝ่ายฝึกอบรมกำหนดไว้ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกจะขึ้นอยู่กับงบประมาณขององค์การเป็นสำคัญ หากองค์การมีงบประมาณจำนวนน้อยมากเกินไป ไม่ควรใช้การจัดหาภายนอกที่ ไม่มีจุดดีเด่นแตกต่างไปจากภายในองค์การ เพราะจะเกิดทัศนคติเชิงลบแก่การฝึกอบรม การจัดสถานที่ที่ใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์และกิจกรรม จะมีบทบาทต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้เกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

นอกจากการดำเนินการทั้งห้าประการดังกล่าวแล้ว ฝ่ายฝึกอบรมต้องเตรียมแบบประเมินผลการฝึกอบรมไว้วัดผลเมื่อการจัดการฝึกอบรมได้สิ้นสุดลง

#### 4. การประเมินผลและติดตามผล

กิจกรรมใด ๆ ก็ตามย่อมประกอบด้วยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกิจกรรม การดำเนินงานและการประเมินและติดตามผลโครงการฝึกอบรมจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารโครงการและองค์การจะทราบได้จากผลของการประเมินและติดตามผล กระบวนการประเมินผลและติดตามผลจึงเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารงานฝึกอบรมอย่างมีระบบ

4.1 ความหมาย การประเมินและติดตามผล คือ ความพยายามที่จะวัดการดำเนินการฝึกอบรมว่า บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด และเป็นข้อมูลย้อนกลับ ที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางและระดับของพัฒนาการขององค์การ

4.2 ความสำคัญ การประเมินและติดตามผล เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายที่จะแสดงผลสัมฤทธิ์ของแผนหรือโครงการฝึกอบรม รวมทั้งหลักสูตรวิทยากร และผู้บริหารโครงการ การ

ประเมินและติดตามผล จึงเป็นเครื่องช่วยการตัดสินใจขององค์กร ในการที่จะให้การสนับสนุน หรือล้มเลิกโครงการในการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรกระทำได้หลายทาง หากการใช้แนวทางฝึกอบรมประสบผลล้มเหลวโดยสิ้นเชิง ผู้บริหารสูงสุดอาจวินิจฉัยว่าปัญหาการพัฒนาบุคลากรนั้นควรใช้แนวทางอื่น เช่น การให้การศึกษา หรือการฝึกทักษะพัฒนาแรงงาน แต่วิธีการให้การฝึกอบรมเป็นที่นิยมแพร่หลาย จึงเป็นแนวโน้มให้เชื่อได้ว่า การฝึกอบรมเป็นแนวทางที่ดีที่สุดของการพัฒนาบุคคลผลสำเร็จควรมีอยู่ในระดับหนึ่ง มิใช่การล้มเหลวโดยสิ้นเชิง ถ้าการประเมินและติดตามผลโครงการฝึกอบรมประสบความสำเร็จในระดับสูง หน่วยฝึกอบรมควรได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาการขึ้นไปสู่ระดับการเป็นศูนย์ส่งเสริมประสบการณ์อาชีพ ซึ่งจะรวมทั้งการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาแรงงาน การประเมินและติดตามผลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหาร รวมตลอดถึงการพัฒนาผู้บริหาร

4.3 ขอบเขตของการประเมินผล การประเมินผลเป็นการวัดผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในขอบเขตของปัจจัย 4 คือ 1) ปฏิกริยา (Reaction) 2) การเรียนรู้ (Learning) 3) พฤติกรรม (Behavior) และ 4) ผลลัพธ์ (Result) ต่อตนเองและองค์กร

1. ปฏิกริยา วัดโดยการใช้การสัมภาษณ์ หรือออกแบบสอบถามเชิงประเมินผล ในตอนท้ายของการฝึกอบรม ผู้วัดจะทราบผลในลักษณะมหภาคได้ทันทีว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทัศนคติหรือความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมในด้านใดบ้าง เช่น ความเหมาะสมของหัวข้อวิชาในหลักสูตร วิทยากร สถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรม ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือความเหมาะสมของการดำเนินการฝึกอบรม เป็นต้น

2. การเรียนรู้ วัดโดยการทำการทดสอบก่อน และหลังการฝึกอบรม เพื่อนำผลการทดสอบมาประเมินเปรียบเทียบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ต้องการให้เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นการคาดหวังว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำความรู้ ทักษะ และทัศนคติไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมและขององค์กร

3. พฤติกรรม เป็นการวัดโดยการสัมภาษณ์ผู้เข้าอบรม เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา หรือจากการสังเกตการปฏิบัติงานของเขา เป็นการวัดที่ค่อนข้างยาก เพราะขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ อีก เช่น ความต้องการส่วนบุคคลในการที่จะเปลี่ยนแปลง การตระหนักถึงจุดอ่อน

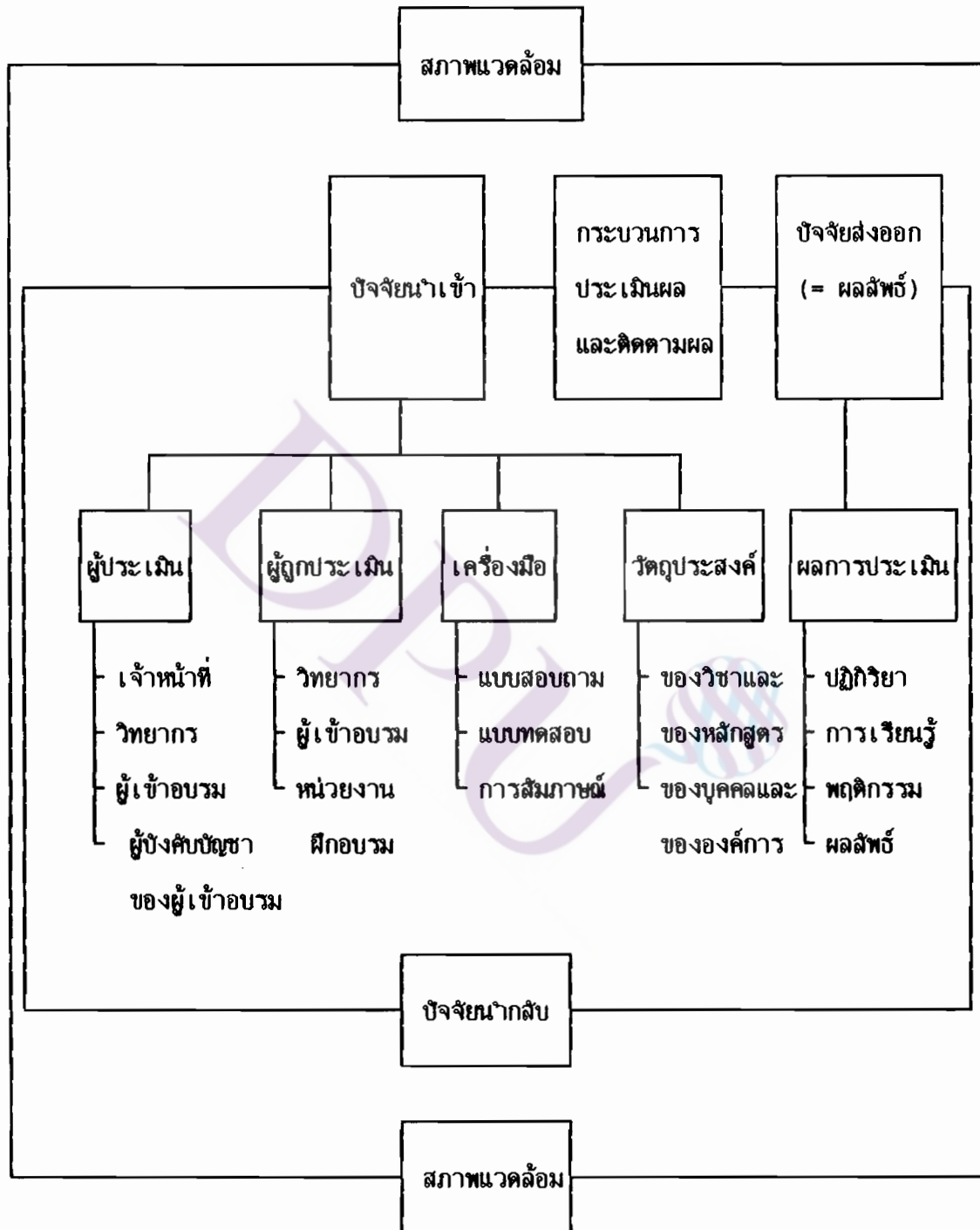
ของตนเอง และบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

4. ผลลัพธ์ เป็นการวัดโดยการเปรียบเทียบผลงานที่ได้บันทึกไว้ก่อนและหลังการฝึกอบรม ผู้วัดควรเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมเอง การวัดโดยผู้บังคับบัญชา จะดูที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปในเชิงบวก การวัดโดยผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะดูได้จากผลงานที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลระดับต่าง ๆ ในหน่วยงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ในสายงาน

ดังนั้น การประเมินผลควรดำเนินการไปอย่างเป็นระบบ ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2 : แผนภาพแสดงระบบการประเมินผลการฝึกอบรม



#### 4.4 ขั้นตอนการติดตามผลโครงการฝึกอบรม (คณีย เทียนพูน 2528 : 79-81)

ในกระบวนการประเมินผลและติดตามผลประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการ

6 ขั้นตอน คือ

##### ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามผล

1. ศึกษาจากวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม
2. ศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมจากข้อมูลดังต่อไปนี้
  - 2.1 ทัศนคติของผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป หรือ ...
  - 2.2 ทัศนคติของเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ ...
  - 2.3 ทัศนคติของผู้ผ่านการฝึกอบรมเอง
3. ศึกษาว่าการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรมนั้นเป็นผลเนื่องมาจากการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด
4. ศึกษาว่ามีเนื้อหาวิชา หรือทักษะอะไรบ้าง ที่จะต้องจัดเสริมหรือเพิ่มเติมให้แก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรรุ่นต่อไป

##### ขั้นที่ 2 การกำหนดกรอบ หรือ เป้าหมาย ที่จะทำการติดตามผล

1. จะทำการติดตามผลจากผู้ผ่านการฝึกอบรม หรือ
2. จะทำการติดตามผลจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม

กรอบหรือเป้าหมายดังกล่าวจะใช้กับผู้ผ่านการฝึกอบรมหรือจะใช้วิธีการสำรวจด้วยกลุ่มตัวอย่าง ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ คือ

1. จำนวนบุคลากร หรือพนักงานที่จะติดตามผล
2. ความจำเป็นที่จะต้องการใช้ผลการติดตาม
3. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
4. ระยะเวลาที่จะใช้ในการดำเนินงาน

##### ขั้นที่ 3 การกำหนดร่างหรือแนวทางการติดตามผล

1. ศึกษาหลักสูตรที่จะติดตาม เช่น จากแผนโครงการ แผนวิชาการ รายงานการประเมินผล (ถ้ามี) รายละเอียดเกี่ยวกับหน่วยงาน ตำแหน่งของผู้ผ่านการฝึกอบรมที่จะติดตามผลและผู้จัดหลักสูตรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2. จากการศึกษาในข้อแรก นำมากำหนดร่างหรือแนวทางในการติดตามผล อาจจะมีอยู่ในรูปของแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ หรือแบบสังเกตการปฏิบัติงาน โดยต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการติดตามผลที่กำหนดไว้

3. นำร่างหรือแนวทางการติดตามผลที่จัดทำเสร็จแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ ความเหมาะสมของภาาาและเนื้อหา ว่าควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ก่อนนำไปใช้จริง เพื่อเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ที่สุด

#### ขั้นที่ 4 วิธีดำเนินการติดตามผล

1. กำหนดวิธีการติดตามผล เช่น ใช้วิธีการสัมภาษณ์ หรือ การสังเกต หรือการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ เป็นต้น
2. กำหนดระยะเวลาในการติดตามผล ไม่น้อยกว่า 3-6 เดือน ซึ่งอาจยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม
3. ทำการติดตามผลตามวิธีที่กำหนด
4. จัดหมายเตือนหรือสัมภาษณ์เพิ่มเติมในกรณีที่มีข้อมูลไม่ครบถ้วน

#### ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ผล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล
2. กำหนดตารางนำเสนอที่ต้องการ
3. วิเคราะห์ข้อมูลตามที่กำหนด โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบค่าความแตกต่างหรือความสัมพันธ์ทางสถิติ

#### ขั้นที่ 6 สรุปผลและจัดทำรายงาน

การสรุปผลและทำการรายงานควรรอค่าเียงว่าจะเสนอผู้ใด เช่น ผู้บริหาร หรือผู้จัดทำหลักสูตร ซึ่งมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน

การประเมินและการติดตามผล จึงเป็นทั้งการวัดและการติดตามผลของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งกระทำหลังจากการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 3 เดือน ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินและติดตามผล จะนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตรหรือโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ตลอดจนผู้บริหาร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการออกแบบและระเบียบวิธีวิจัยในการศึกษา ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. การกำหนดกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ที่ผ่านโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักของกรมที่ดิน ประจำปีงบประมาณ 2535 จำนวนทั้งหมด 130 คน และผู้บังคับบัญชาของผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมอีก 25 คน รวมทั้งหมด 155 คน ซึ่งจำแนกออกได้ดังนี้ คือ

1. นักบริหารงานที่ดินระดับสูง จำนวน 40 คน
2. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ จำนวน 40 คน
3. เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ จำนวน 50 คน
4. ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 25 คน

#### 2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมจากเอกสารของกรมที่ดิน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้บริหารของกองฝึกอบรมกรมที่ดิน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้



2. การร่างแบบสอบถาม แบบสอบถามทั้งหมดจัดเป็น 4 ชุด ซึ่งมีลักษณะดังนี้

2.1 แบบสอบถามชุด ก. แบ่งออกเป็นชุด ก.1, ก.2 และ ก.3

แบบสอบถามชุด ก.1 ใช้วัดความคิดเห็นของนักบริหารงานที่ในระดับสูง

แบบสอบถามชุด ก.2 ใช้วัดความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คนฝ่าย  
อำนวยการ

แบบสอบถามชุด ก.3 ใช้วัดความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คน  
อำเภอ

ซึ่งแบบสอบถามทั้ง 3 ชุดนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพหรือภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ คือ หัวข้อคำถามที่ 2.1 เป็น  
ข้อคำถามที่วัดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก หัวข้อคำถาม  
ที่ 2.2 เป็นข้อคำถามที่วัดการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรมาใช้ในการปฏิบัติงาน หัวข้อคำถามที่ 2.3  
เป็นหัวข้อวัดความคิดเห็นปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ซึ่ง  
เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวิทยากร เนื้อหาหลักสูตร วิธีการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม  
สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ

2.2 แบบสอบถามชุด ข. ใช้วัดความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาของผู้ที่เข้ารับการ  
ฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นข้อความที่เกี่ยวกับการวัดระดับการเปลี่ยนแปลงการบริหาร  
งานของผู้บังคับบัญชาที่ผ่านการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก ข้อคำถามมีลักษณะเป็น  
การประเมินผลพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขในการฝึกอบรมครั้งต่อไป

แบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating  
Scale) เป็นคำถามปลายปิดส่วนใหญ่ และมีบางส่วนเป็นคำถามปลายเปิด สำหรับคำถามแบบ  
ปลายปิด มีคำตอบให้เลือก 4 ระดับ โดยแต่ละคำถามวัดประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ

วัดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก

วัดการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการฝึกอบรม

วัดระดับการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม  
ส่วนที่ 2 ของแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ  
พัฒนาผู้บริหาร ข้อคำถามทั้งหมดเป็นคำถามเชิงบวก

การให้คะแนนความเห็นหรือคำตอบในแต่ละข้อ แบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ มากที่สุด  
มาก น้อย น้อยมาก โดยตัดข้อเลือก "ไม่แน่ใจ" ในข้อคำถามที่วัดความรู้ความเข้าใจ และ "ไม่  
ได้ใช้เลย" ในข้อคำถามที่วัดการประยุกต์ความรู้กับการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการบังคับให้ออกความ  
เห็นอย่างใดอย่างหนึ่ง เพราะหัวข้อเรื่องที่วิจัยเป็นเรื่องละเอียดอ่อน จึงเป็นการป้องกันมิให้กลุ่ม  
ตัวอย่างหลีกเลี่ยงการออกความเห็นดังที่กล่าวมาแล้ว ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าหากจะกำหนดคำตอบ  
เป็น 4 ระดับ จะเป็นวิธีการที่ได้ผลดีทางสถิติในแง่ของการที่จะเพิ่มค่าของความเชื่อถือของมาตร  
วัดยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดคำตอบเป็น 4 ระดับดังกล่าว โดยให้ค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

มากที่สุด	เท่ากับ	4	คะแนน
มาก	เท่ากับ	3	คะแนน
น้อย	เท่ากับ	2	คะแนน
น้อยมาก	เท่ากับ	1	คะแนน

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยคัดลอกรายชื่อและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมทั้งหมดที่เป็นกลุ่ม  
ประชากรในการวิจัยครั้งนี้จากกองฝึกอบรม และกองการเจ้าหน้าที่ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
2. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปตามรายชื่อและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรมใน  
ข้อที่ 1 ด้วยตนเอง เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2535 โดยแบบสอบถามได้แนบหนังสือขอความร่วมมือ  
ในการตอบแบบสอบถามของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และผ่านความเห็นชอบจากผู้อำนวยการกอง  
ฝึกอบรมกรมที่ดิน แล้วส่งบริการด่วนทางไปรษณีย์พร้อมปิดแสตมป์ เรียบร้อยเพื่ออำนวยความสะดวก  
แก่ผู้ตอบแบบสอบถามในการส่งแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดตามเพื่อกระตุ้นและขอ  
ความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบสอบถามกลับโดยเร็ว ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเวลาส่งแบบสอบถามกลับคืน  
ภายในวันที่ 31 มกราคม 2536 ใช้ระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถามประมาณ 1 1/2 เดือน  
ได้รับแบบสอบถามคืนมา 141 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.96

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้ง 141 ชุดมาลงรหัสและประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Science-SPSS-PC<sup>+</sup>) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดวิธีการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ ตามลักษณะของข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในส่วนที่ 1 ทั้ง 4 ชุด ที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มประชากรตัวอย่าง จะทำการวิเคราะห์โดยคิดค่าเป็นความถี่แล้วแปลงเป็นร้อยละ โดยแจกแจงเป็นตารางของตัวแปรแต่ละประเภทตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับ

2.1 ความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรหลัก

2.2 การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน

2.3 ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

2.4 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมในแต่ละของผู้บังคับบัญชา

จะทำการวิเคราะห์โดย

1. ใช้การคำนวณหาค่าร้อยละ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่แสดงความคิดเห็นระดับต่าง ๆ

2. ใช้การคำนวณด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ของน้ำหนักคะแนนความคิดเห็น สูตรคำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2527 : 42)

$$\bar{x} = \frac{\sum fX}{N}$$

$\bar{x}$  = ค่าเฉลี่ยของคำตอบแต่ละข้อ

$f$  = ความถี่

$X$  = คะแนน (น้ำหนักประจำข้อ)

$N$  = จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

3. การพิสูจน์สมมติฐาน จะทำการทดสอบด้วยค่า (t-test) และการคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์ (correlation)

### 3.1 การทดสอบค่าที (t-test) โดยใช้สูตร

$$\text{สูตร } t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}} \text{ (ประกอบ การทบทวน 2535 : 82)}$$

เมื่อ  $\mu$  เป็นมัธยฐานเลขคณิตของประชากรหรือที่กำหนดไว้เป็นสมมติฐาน

$s$  เป็นความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของมัธยฐานเลขคณิต

$\bar{X}$  เป็นค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนน

เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 นักบริหารงานที่ดินระดับสูง กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่บริหารงานฝ่ายอำนวยการ

กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ และกลุ่มที่ 4 ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

### 3.2 การหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

2 ตัว คือ ความรู้ความเข้าใจกับการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2 และ

3 ในสมมติฐานข้อที่ 2

จากนั้นจึงทำการทดสอบค่าไยสำคัญของสถิติเพื่อพิจารณาว่าตัวแปรทั้ง 2 สัมพันธ์กันหรือ

ไม่ โดยทดสอบค่าที (t-test) ด้วยสูตร  $t = r \sqrt{\frac{N-2}{1-r^2}}$  (บุศรี วงศ์รัตน์ 2527 : 325)

เมื่อ  $r$  แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้

$N$  แทนจำนวนข้อมูลหรือจำนวนคน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และ 2. การทดสอบสมมติฐาน

1. การเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล จากการตอบแบบสอบถามที่วัดความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่ม แบ่งเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม รวม 141 คน (ตารางที่ 1)

ส่วนที่ 2 ประกอบด้วยส่วนย่อย 3 ส่วน คือ

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 (นักบริหารงานที่ในระดับสูง) จำนวน 36 คน (ตารางที่ 2)

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 (ตารางที่ 3)

2.3 ประกอบด้วย 2 ส่วนย่อย คือ

2.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัย 7 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการฝึกอบรมของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 (ตารางที่ 4)

2.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 (ตารางที่ 5)

ส่วนที่ 3 ประกอบด้วย 3 ส่วนย่อย คือ

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดำเนินงานอำนวยการ) จำนวน 37 คน (ตารางที่ 6)

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 (ตารางที่ 7)

3.3 ประกอบด้วยส่วนย่อย 2 ส่วน คือ

3.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 7 ประการ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรมของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 (ตารางที่ 8)

3.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์และความเหมาะสมของการฝึกอบรม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 (ตารางที่ 9)

ส่วนที่ 4 ประกอบด้วย 3 ส่วนย่อย คือ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของกลุ่มตัวอย่างที่ 3 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ) จำนวน 43 คน (ตารางที่ 10)

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่ 3 (ตารางที่ 11)

4.3 ประกอบด้วยส่วนย่อย 2 ส่วน คือ

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัย 7 ประการ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรมของกลุ่มตัวอย่างที่ 3 (ตารางที่ 12)

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ ความเหมาะสมของการฝึกอบรม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่ 3 (ตารางที่ 13)

ส่วนที่ 5 ประกอบด้วยส่วนย่อย 2 ส่วน คือ

5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในทัศนะของกลุ่มตัวอย่างที่ 4 (ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม) จำนวน 25 คน (ตารางที่ 14)

5.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ ปัญหา และข้อจำกัดในการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะ (ตารางที่ 15)

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่ม มีดังนี้

- 1.1 กลุ่มที่ 1 นักบริหารงานที่ดินระดับสูง จำนวน 36 คน
- 1.2 กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ จำนวน 37 คน
- 1.3 กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ จำนวน 43 คน
- 1.4 กลุ่มที่ 4 ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 25 คน

ตารางที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ

สถานภาพ	กลุ่มที่ 1 นักบริหารงาน ที่ระดับสูง  n = 36	กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่ บริหารงาน ที่ชั้นฝ่าย อำนาจการ  n = 37	กลุ่มที่ 3 นักบริหาร งานที่ชั้น อำเภอ  n = 43	กลุ่มที่ 4 ผู้บังคับบัญชา   n = 25	รวม (%)  n = 141
<u>เพศ</u>					
ชาย	80.60	48.65	90.69	100	79.98
หญิง	19.40	51.35	9.31	0	20.02
<u>อายุ</u>					
ต่ำกว่า 30 ปี	0	0	0	0	0
31 - 35 ปี	0	2.70	6.89	0	2.40
36 - 40 ปี	0	45.95	27.91	0	18.47
41 - 45 ปี	25.00	17.03	39.53	8.00	22.39
46 - 50 ปี	52.80	18.92	18.60	20.00	27.58
มากกว่า 50 ปี	22.20	5.40	6.98	72.00	28.65
<u>การศึกษา</u>					
ต่ำกว่า ปวช.	2.80	2.70	2.33	8.00	3.96
ปวช. หรือเทียบเท่า	5.80	2.70	9.30	0	4.44
ปวส. อนุปริญญา	19.40	8.11	9.30	12.00	12.20
ปริญญาตรี	50.00	81.08	69.77	68.00	87.21
ปริญญาโท	19.40	0	0	8.00	6.85
ปริญญาเอก	0	0	0	0	0
อื่น ๆ	2.80	5.41	9.30	4.00	5.38
<u>อายุราชการ</u>					
ไม่เกิน 5 ปี	0	0	0	0	0
6 - 10 ปี	0	2.70	0	0	0.68
11 - 15 ปี	0	37.84	39.54	0	19.35
มากกว่า 15 ปี	100	59.48	60.46	100	79.98



จากตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1. สถานภาพ นักบริหารงานที่ดินระดับสูง มีเพศเป็นชาย ร้อยละ 80.60 เป็นหญิง ร้อยละ 19.40

เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ มีเพศเป็นชาย ร้อยละ 48.65 เป็นหญิง ร้อยละ 51.35

เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ มีเพศเป็นชาย ร้อยละ 90.69 เป็นหญิง ร้อยละ 9.31

ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีเพศเป็นชาย ร้อยละ 100 กลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 4 กลุ่ม รวมเพศชาย ร้อยละ 79.98 เพศหญิง ร้อยละ 20.02

2. อายุ นักบริหารงานที่ดินระดับสูงมีอายุระหว่าง 46-50 ปี ร้อยละ 52.80 ระหว่าง 41-45 ปี ร้อยละ 25.00 อายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 22.22

เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ มีอายุระหว่าง 36-40 ปี ร้อยละ 45.95 ระหว่าง 46-50 ปี ร้อยละ 18.92 ระหว่าง 41-45 ปี ร้อยละ 17.03 และอายุระหว่าง 31-35 ปี ร้อยละ 2.70

นักบริหารงานที่ดินอำเภอ มีอายุระหว่าง 41-45 ปี ร้อยละ 39.50 ระหว่าง 36-40 ปี ร้อยละ 27.91 ระหว่าง 46-50 ปี ร้อยละ 18.60 อายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 6.98 และอายุระหว่าง 31-35 ปี ร้อยละ 6.89

ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีอายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 72.00 ระหว่าง 46-50 ปี ร้อยละ 20.00 และระหว่าง 41-45 ปี ร้อยละ 8.00

3. การศึกษา นักบริหารงานที่ดินระดับสูง มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 50.00 ระดับปริญญาโท ร้อยละ 19.40 ระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา ร้อยละ 19.40 ระดับ ปวช.หรือเทียบเท่า ร้อยละ 5.60 ระดับต่ำกว่า ปวช. ร้อยละ 2.80 และระดับอื่น ๆ ร้อยละ 2.80

เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 81.08 ระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา ร้อยละ 8.11 ระดับ ปวช.หรือเทียบเท่า ร้อยละ 2.70 และระดับอื่น ๆ ร้อยละ 5.41

นักบริหารงานที่ดินอำเภอ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 69.77 ระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา ร้อยละ 9.30 ระดับ ปวช.หรือเทียบเท่า ร้อยละ 9.30 ระดับอื่น ๆ ร้อยละ

9.30 และระดับต่ำกว่า ปวช. ร้อยละ 2.30

ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 68.00 ระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา ร้อยละ 12.00 ระดับปริญญาโท ร้อยละ 8.00 ระดับต่ำกว่า ปวช. ร้อยละ 8.00 และระดับอื่น ๆ ร้อยละ 4.00

4. อายุราชการ นักบริหารงานที่ดินระดับสูง มีอายุราชการมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 100  
เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ มีอายุราชการมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 59.46 ระหว่าง 11-15 ปี ร้อยละ 37.84 และระหว่าง 6-10 ปี ร้อยละ 2.70

นักบริหารงานที่ดินอำเภอ มีอายุราชการมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 60.46 ระหว่าง 11-15 ปี ร้อยละ 39.54

ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีอายุราชการมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 100

จึงเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ในสัดส่วน 3 : 1 โดยประมาณ ส่วนมากมีอายุระหว่าง 46-50 ปี มีการศึกษาส่วนมากระดับปริญญาตรี รองลงมาคือ ปวส.หรืออนุปริญญา และปริญญาโท มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี เป็นส่วนมาก รองลงมาคือ ระหว่าง 11-15 ปี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 (นักบริหารงานที่ดิน ระดับสูง)

การศึกษาความคิดเห็นของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 1 ของปีงบประมาณ 2535 ซึ่งเป็นนักบริหารงานที่ดินระดับสูง ผู้ผ่านการฝึกอบรมรุ่นที่ 7 ของโครงการพัฒนาผู้บริหารหลักสูตรหลัก ห้วงเวลาที่เข้ารับการฝึกอบรมระหว่าง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2535 ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2535 ระยะเวลาทำการฝึกอบรม 80 วัน จำนวน 40 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 36 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 ได้ข้อค้นพบ ดังนี้

## 2.1 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร

ตารางที่ 2 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	19.44	77.78	2.78	0
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	5.55	66.67	25.00	2.78
3. สถานการณ์โลกและสถานการณ์ประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ	22.23	55.55	19.44	2.78
4. บทบาทของกรมที่ดินในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	27.78	66.66	5.56	0
5. องค์กรและการบริหารองค์กร	22.22	72.22	5.56	0
6. การควบคุมนโยบายและแผน	22.22	66.66	11.12	0
7. การประสานแผน	13.89	72.22	13.89	0
8. การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร (MIS)	8.33	63.89	27.78	0
9. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	13.89	66.66	19.45	0
10. การประเมินผลและติดตามผล	25.00	55.55	19.45	0
11. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	27.78	58.33	13.89	0
12. เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร	33.33	58.33	8.34	0
13. แรงจูงใจในการทำงาน	41.67	52.78	5.55	0
14. กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานกรมที่ดิน	13.89	66.67	19.44	0

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
15. ความรับผิดชอบทางแพ่ง	22.22	47.22	25.00	5.56
16. ความรับผิดชอบทางอาญา	16.66	52.78	25.00	5.56
17. นโยบายกรมที่ดิน	36.11	58.33	5.56	0
18. การออกหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์ ในที่ดิน	33.33	58.33	8.34	0
19. การบริหารงานทะเบียนที่ดิน	27.78	58.33	13.89	0
20. การควบคุมและคุ้มครองที่ดิน ของรัฐ	25.00	66.66	8.34	0
21. การควบคุมธุรกิจที่ดิน	19.44	66.67	13.89	0
22. การประเมินราคาทรัพย์สิน	13.89	58.33	25.00	2.78
23. การประชาสัมพันธ์สำหรับ นักบริหาร	27.78	61.11	11.11	0
24. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไข ปัญหาข้อขัดแย้ง	27.78	61.11	11.11	0
25. การสร้างเสริมทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมใน การปฏิบัติราชการ และการให้ บริการประชาชน	41.66	50.00	8.34	0
26. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร	47.22	50.00	2.78	0
27. การบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับ นักบริหาร	44.44	50.00	5.56	0
28. หมวดวิชาประสบการณ์ในการ ทำงาน	16.66	55.56	27.78	0
29. ผู้ตรวจราชการกับการบริหาร งานที่ดิน	16.66	58.34	25.00	0
30. ศิลปะการพูดในที่ชุมชน	41.66	50.00	8.34	0

จากตารางที่ 2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 77.78 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 19.44 ระดับน้อย ร้อยละ 2.76 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 66.67 ระดับน้อย ร้อยละ 25.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.55 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.76
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสถานการณ์โลกและสถานการณ์ประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ระดับมาก ร้อยละ 55.55 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 22.23 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.76
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทของกรมที่ดินในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ระดับมากที่สุด ร้อยละ 66.66 ระดับมาก ร้อยละ 27.76 และระดับน้อย ร้อยละ 5.56 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่ององค์การและการบริหารองค์การ ระดับมาก ร้อยละ 72.22 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 22.22 และระดับน้อย ร้อยละ 5.56 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมนโยบายและแผน ระดับมาก ร้อยละ 66.66 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 22.22 และระดับน้อย ร้อยละ 11.12 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประสานแผนในระดับมาก ร้อยละ 72.22 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.89 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร (MIS) ระดับมาก ร้อยละ 63.89 ระดับน้อย ร้อยละ 27.78 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.33 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ระดับมาก ร้อยละ 66.69 ระดับน้อย ร้อยละ 19.45 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลและติดตามผล ระดับมาก ร้อยละ 55.55 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 25.00 และระดับน้อย ร้อยละ 19.45 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระดับมาก ร้อยละ 58.33 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.78 และระดับน้อย ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับน้อยมาก

12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร ระดับมาก ร้อยละ 58.33 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 33.33 และระดับน้อย ร้อยละ 8.34 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ระดับมาก ร้อยละ 52.78 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 41.67 และระดับน้อย ร้อยละ 5.55 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 66.67 ระดับน้อย ร้อยละ 19.44 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องความรับผิดชอบทางแพ่ง ระดับมาก ร้อยละ 47.22 ระดับน้อย ร้อยละ 25.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 22.22 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 5.56

16. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องความรับผิดชอบทางอาญา ระดับมาก ร้อยละ 52.78 ระดับน้อย ร้อยละ 25.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.66 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 5.56

17. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องนโยบายกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 58.33 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 36.11 และระดับน้อย ร้อยละ 5.56 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

18. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการออกหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์ในที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 58.33 ระดับมาก ร้อยละ 33.33 และระดับน้อย ร้อยละ 8.34 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
19. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานทะเบียนที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 58.33 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.78 และระดับน้อย ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
20. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐบาล ระดับมาก ร้อยละ 66.66 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 25.00 และระดับน้อย ร้อยละ 8.34 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
21. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมธุรกิจที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 66.67 ระดับมากที่สุด 19.44 และระดับน้อย ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
22. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินราคาทรัพย์สิน ระดับมาก ร้อยละ 58.33 ระดับน้อย ร้อยละ 25.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.89 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.78
23. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประชาสัมพันธ์สำหรับนักบริหาร ระดับมาก ร้อยละ 61.11 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.78 และระดับน้อย ร้อยละ 11.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
24. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง ระดับมาก ร้อยละ 61.11 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.78 ระดับน้อย ร้อยละ 11.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
25. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสร้างเสริมทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติราชการ และการให้บริการประชาชน ระดับมาก ร้อยละ 50.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 41.66 และระดับน้อย ร้อยละ 8.34 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
26. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ระดับมาก ร้อยละ 50.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 47.22 และระดับน้อย ร้อยละ 2.78 ไม่มีผู้ตอบว่า



มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

27. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับนักบริหาร ระดับมาก ร้อยละ 50.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 44.44 และระดับน้อย ร้อยละ 5.56 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

28. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหมวดวิชาประสบการณ์ในการทำงาน ระดับมาก ร้อยละ 55.56 ระดับน้อย ร้อยละ 27.78 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.66 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

29. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องผู้ตรวจราชการกับการบริหารงานที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 58.34 ระดับน้อย ร้อยละ 25.00 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.66 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

30. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องศิลปการพูดในที่ชุมชน ระดับมาก ร้อยละ 50.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 41.66 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 8.34 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับน้อยมาก

จึงเห็นว่าข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับมาก มีเพียงข้อเดียวคือ ข้อคำถามที่ 1 (นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน)

## 2.2 การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง

ตารางที่ 3 การประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. การปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	13.89	80.55	2.78	2.78
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	5.56	50.00	41.66	2.78
3. การส่งเสริมโครงการพิเศษที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	8.34	47.22	38.88	5.56
4. การจัดทำระบบจัดเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์	8.34	33.33	47.22	11.11
5. การปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน	8.34	47.22	44.44	0
6. การทำการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	22.22	69.44	8.34	0
7. การส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในสถาบันของกรม หรือสถาบันอื่น ๆ	22.22	61.11	16.67	0
8. การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	38.88	58.34	2.78	0
9. การให้ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	22.22	55.56	22.22	0
10. การปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน	25.00	38.89	19.44	16.67

ตารางที่ 3 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
11. การจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์กร	13.89	63.89	22.22	0
12. การส่งเสริมงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	19.44	69.45	11.11	0
13. การส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของข้าราชการภายใต้บังคับบัญชา	27.77	69.45	2.78	0
14. การสร้างภาพพจน์ที่ดีระหว่างหน่วยงานของท่านกับประชาชน	30.56	61.11	8.33	0
15. การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	44.44	52.78	2.78	0

จากตารางที่ 3 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับในการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 80.55 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.89 ระดับน้อย ร้อยละ 2.78 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.78

2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 50.00 ระดับน้อย ร้อยละ 41.66 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.56 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.78

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการส่งเสริมโครงการพิทักษ์ที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ระดับมาก ร้อยละ 47.22 ระดับน้อย ร้อยละ 38.88 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 5.56

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์ ระดับน้อย ร้อยละ 47.22 ระดับมาก ร้อยละ 33.33 ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 11.11 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.34

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน ระดับมาก ร้อยละ 47.22 ระดับน้อย ร้อยละ 44.44 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.34 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการทำการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 69.44 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 22.22 และระดับน้อย ร้อยละ 8.34 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในสถาบันของกรมหรือสถาบันอื่น ๆ ระดับมาก ร้อยละ 58.34 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 22.22 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 22.22 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 58.34 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 38.88 และระดับน้อย ร้อยละ 2.78 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการให้ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 55.56 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 22.22 และระดับน้อย ร้อยละ 22.22 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 38.89 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 25.00 ระดับน้อย ร้อยละ 19.44 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 16.67

11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์การ ระดับมาก ร้อยละ 63.89 ระดับน้อย ร้อยละ 22.22 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน ระดับมาก ร้อยละ 69.45 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 19.44 และระดับน้อย ร้อยละ 11.11 ไม่มีผู้

ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของข้าราชการ ภายใต้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 69.45 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.77 และระดับน้อย ร้อยละ 2.78 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการสร้างภาพพจน์ที่ดีระหว่างหน่วยงาน กับประชาชน ระดับมาก ร้อยละ 61.11 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 30.56 และระดับน้อย ร้อยละ 8.33 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 52.78 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 44.44 และระดับน้อย ร้อยละ 2.78 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่าข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่า ได้นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ระดับมาก มีเพียงข้อเดียวคือ ข้อคำถามที่ 1 (นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน)

## 2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของนักบริหารงานที่นครระดับสูง

### 2.3.1 ปัจจัย 7 ประการ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

ตารางที่ 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

ปัจจัย	ค่าร้อยละของผู้เข้าอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. วิทยากร	86.11	13.89	0	0
2. เนื้อหาของหลักสูตร	58.33	41.61	0	0
3. วิธีที่ใช้ในการฝึกอบรม	36.11	61.11	2.78	0
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม	25.00	69.44	5.56	0
5. สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก	30.55	55.56	13.89	0
6. โสตทัศนูปกรณ์	30.55	63.89	5.56	0
7. งบประมาณ	33.33	61.11	5.56	0

จากตารางที่ 4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่างปัจจัย 7 ประการ ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรมดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่าง วิทยากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับมากที่สุด ร้อยละ 86.11 และระดับมาก ร้อยละ 13.89 ไม่มีผู้ตอบว่าง วิทยากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อย และน้อยมาก

2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่าง เนื้อหาของหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมากที่สุด ร้อยละ 58.33 และระดับมาก ร้อยละ 41.61 ไม่มีผู้ตอบว่างเนื้อหาของหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยและน้อยมาก

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่าง วิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ

ความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 61.11 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 36.11 และระดับน้อย ร้อยละ 2.78 ไม่มีผู้ตอบว่าวิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับมาก ร้อยละ 69.44 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 25.00 และระดับน้อย ร้อยละ 5.55 ไม่มีผู้ตอบว่าระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 55.56 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 30.55 และระดับน้อย ร้อยละ 5.56 ไม่มีผู้ตอบว่าสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า วัสดุที่ครูปกรณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 63.89 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 30.55 และระดับน้อย ร้อยละ 5.56 ไม่มีผู้ตอบว่าวัสดุที่ครูปกรณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 61.11 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 33.33 และระดับน้อย ร้อยละ 5.56 ไม่มีผู้ตอบว่างบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่าข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรมระดับมากที่สุดมีเพียงข้อเดียว คือ ข้อคำถามที่ 1 (วิทยากร)

2.3.2 ประกอบด้วย 2 หัวข้อย่อย คือ ก. ประโยชน์ และความเหมาะสม

ข. ข้อคิดเห็นอื่นๆ

ตารางที่ 5 ก. ความคิดเห็นของนักบริหารงานที่ต้นระดับสูง เกี่ยวกับ  
ประโยชน์และความเหมาะสมของหลักสูตร

ความคิดเห็น	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. ประโยชน์ของการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงาน	50.00	47.22	2.78	0
2. ความเหมาะสมของหัวข้อวิชา ในหลักสูตร	13.88	83.33	2.78	0

จากตารางที่ 5 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความคิดเห็นว่าโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด ร้อยละ 50.00 ระดับมาก ร้อยละ 47.22 ระดับน้อย ร้อยละ 2.78 ไม่มีผู้ตอบว่าการฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานระดับน้อยมาก และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่าหัวข้อหลักสูตรมีความเหมาะสม ระดับมาก ร้อยละ 83.33 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.88 และระดับน้อย ร้อยละ 2.78 ไม่มีผู้ตอบว่าหัวข้อหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุด ตอบว่าหัวข้อวิชาในหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับมาก และการฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด

ข. ความคิดเห็นอื่น ๆ จากนักบริหารงานที่ต้นระดับสูง สรุปได้ดังนี้

1. วิทยากร : การฝึกอบรม มีจุดอ่อนซึ่งเกิดจากวิทยากรบางท่าน 3 ประการ คือ

1. ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในวิชาที่สอน



2. เทคนิคการถ่ายทอดความรู้ที่ไม่เหมาะสมทำให้เบื่อ

3. การใช้วิทยากรตัวแทนที่ไม่เหมาะสม

2. เนื้อหาหลักสูตร : ควรมีการปรับลดหรือเพิ่มเติมเนื้อหาในบางหัวข้อหลักสูตร และปรับปรุงเรื่องเวลาที่ใช้สอนในบางหัวข้อวิชาให้ใช้เวลามากเกินไป

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม : ควรลดเวลาของการเข้ารับการฝึกอบรมให้ลดลง

4. วิธีการฝึกอบรม : ควรใช้เทคนิควิธีสัมมนามากกว่าการสอนแบบบรรยาย และใช้เทคนิคใหม่ ๆ ประกอบการสอน ควรให้มีภาคปฏิบัติที่ตรงกับสายงาน มีการศึกษานอกสถานที่มากขึ้น

5. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก : มีความเหมาะสมระดับปานกลาง ควรปรับปรุงเรื่องห้องนอน และห้องสมุด

6. วัสดุอุปกรณ์ : มีความเหมาะสมระดับปานกลาง

ค. ข้อเสนอแนะ จากนักบริหารงานที่คืนระดับสูง สรุปได้ดังนี้

1. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

2. ควรมีห้องสมุดที่ทันสมัย

3. ควรมีสถานที่พักผ่อน เช่นสนามออกกำลังกาย

4. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ควรอยู่ระหว่างเดือน กุมภาพันธ์-พฤษภาคม แทนเดือนกรกฎาคม - ตุลาคม เพราะเป็นช่วงที่มีการกิจกรรมมาก ทำให้เกิดปัญหาการขาดบุคลากรของหน่วยงาน

5. ควรกำหนดระเบียบวินัย ในระหว่างการเข้ารับการฝึกอบรม

6. ควรใช้วิธีทำรายงาน แทนการทบทวนคณิพันธ์

7. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมต่อไป

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตร กับการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ

การศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 1 ของปีงบประมาณ 2535 ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ ผู้ผ่านการฝึกอบรมรุ่นที่ 1 เข้ารับการฝึกอบรมในห้วงระยะเวลาระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ.2534 ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ.2534 ระยะเวลาทำการฝึกอบรม 45 วัน จำนวน 40 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 37 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.50 ของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 ได้ข้อค้นพบดังนี้

### 3.1 ความรู้ความเข้าใจ เนื้อหาหลักสูตร

ตารางที่ 6 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานกรมที่ดิน	10.81	86.49	2.70	0
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	5.41	56.76	35.13	2.70
3. องค์การและการบริหารองค์การ	5.41	73.38	16.21	0
4. การจัดทำแผนและโครงการ	10.81	78.38	10.81	0
5. การใช้ข้อมูลเพื่อการสื่อสาร	0	43.26	54.04	2.70
6. การบริหารเวลา	10.81	75.68	13.51	0
7. เทคนิคการสั่งงาน	16.21	75.68	8.11	0
8. การประสานแผน	5.41	75.68	18.91	0
9. การประเมินผลและการรายงาน	5.41	75.68	18.91	0
10. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	10.81	72.98	16.21	0
11. การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร	21.62	70.27	8.11	0
12. การพัฒนาองค์การ	0	83.79	16.21	0
13. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	5.41	86.48	8.11	0
14. บทบาทของเลขานุการนักบริหารระดับสูง	10.81	72.98	16.21	0
15. การบริหารงานบุคคล	21.62	62.17	16.21	0
16. การบริหารงานสารบรรณ	24.32	67.57	8.11	0

ตารางที่ 6 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
17. เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ	18.91	75.68	5.41	0
18. การบริหารงานประชุม	10.81	81.08	8.11	0
19. การตรวจสอบราชการและรายงาน	13.51	70.28	16.21	0
20. การรักษาความปลอดภัย	13.51	75.68	10.81	0
21. การจัดหาและการรวบรวมข้อมูล สถิติ	8.11	75.68	16.21	0
22. เทคนิคการประชาสัมพันธ์	21.62	67.57	10.81	0
23. เทคนิคการตรวจสอบการออก หนังสือแสดงสิทธิในที่ดินและการ เพิกถอน	13.51	59.46	27.03	0
24. การกำหนดสิทธิในที่ดินของบุคคล ต่างด้าว	5.41	54.04	40.55	0
25. การควบคุมและคุ้มครองที่ดิน ของรัฐ	16.21	67.58	16.21	0
26. การจัดหาผลประโยชน์ในที่ดิน ของรัฐ	8.11	64.86	27.03	0
27. การจัดทำรายงานประจำเดือน	8.11	72.98	18.91	0
28. การบริหารงบประมาณและพัสดุ	27.03	64.86	8.11	0
29. การบริหารจัด	29.72	43.25	27.03	0
30. การเสริมสร้างค่านิยม ทศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสม ในการปฏิบัติราชการ และการ ให้บริการแก่ประชาชน	24.32	72.98	2.70	0

จากตารางที่ 6 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องนโยบายและแนวทางการบริหารงานกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 86.49 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 10.81 และระดับน้อย ร้อยละ 2.70 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการทำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 56.76 ระดับน้อย ร้อยละ 35.13 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.70
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่ององค์การและการบริหารองค์การ ระดับมาก ร้อยละ 73.38 ระดับน้อย ร้อยละ 16.21 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนและโครงการ ระดับมาก ร้อยละ 78.38 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 10.81 และระดับน้อย ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการใช้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารระดับน้อย ร้อยละ 54.04 ระดับมาก ร้อยละ 43.26 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.70
6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารเวลา ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับน้อย ร้อยละ 13.51 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องเทคนิคการส่งงาน ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับมาก ร้อยละ 16.21 และระดับน้อย ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประชุมแผน ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับน้อย ร้อยละ 18.91 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลและการรายงาน ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับน้อย ร้อยละ 18.91 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้

ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ระดับมาก ร้อยละ 72.98 ระดับน้อย ร้อยละ 16.21 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร ระดับมาก ร้อยละ 70.27 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 21.61 และระดับน้อย ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับน้อยมาก

12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการพัฒนาองค์การ ระดับมาก ร้อยละ 83.79 ระดับน้อย ร้อยละ 16.21 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับมากที่สุดและน้อยที่สุด

13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ระดับมาก ร้อยละ 86.48 ระดับน้อย ร้อยละ 8.11 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องบทบาทของเลขานุการนักบริหารงานที่คืนระดับสูง ระดับมาก ร้อยละ 72.98 ระดับน้อย ร้อยละ 16.21 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารงานบุคคล ระดับมาก ร้อยละ 62.17 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 21.62 และระดับน้อย ร้อยละ 16.21 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

16. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารงานสารบรรณ ระดับมาก ร้อยละ 67.57 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 24.32 และระดับน้อย ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

17. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องเทคนิคการเขียนหนังสือราชการ ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 18.91 และระดับน้อย ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

18. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารงานประชุม ระดับมาก ร้อยละ 81.08 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 10.81 และระดับน้อย ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่า

มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

19. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบราชการและรายงานระดับมาก ร้อยละ 70.28 ระดับน้อย ร้อยละ 16.21 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.51 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

20. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรักษาความปลอดภัย ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.51 และระดับน้อย ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

21. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดหาและการรวบรวมข้อมูลสถิติ ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับน้อย ร้อยละ 16.21 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

22. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการประชาสัมพันธ์ ระดับมาก ร้อยละ 67.57 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 21.62 และระดับน้อย ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

23. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการตรวจสอบการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินและการเพิกถอน ระดับมาก ร้อยละ 59.46 ระดับน้อย ร้อยละ 27.03 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.51 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

24. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกำหนดสิทธิในที่ดินของบุคคลต่างค้ำว ระดับมาก ร้อยละ 54.04 ระดับน้อย ร้อยละ 40.55 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

25. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐ ระดับมาก ร้อยละ 67.58 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.21 และระดับน้อย ร้อยละ 16.21 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

26. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดหาผลประโยชน์ในที่ดินของรัฐ ระดับมาก ร้อยละ 64.86 ระดับน้อย ร้อยละ 27.03 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

27. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำรายงานประจำเดือน ระดับมาก ร้อยละ 72.98 ระดับน้อย ร้อยละ 18.91 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้

ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

28. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงบประมาณและพัสดุ ระดับมาก ร้อยละ 64.86 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.03 และระดับน้อย ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

29. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัด ระดับมาก ร้อยละ 43.25 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 29.72 และระดับน้อย ร้อยละ 27.03 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

30. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเสริมสร้างค่านิยม ทัศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ระดับมาก ร้อยละ 72.98 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 24.32 และระดับน้อย ร้อยละ 2.70 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่า ข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุด ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับมาก มีจำนวน 2 ข้อ คือ ข้อคำถามที่ 1 และ ข้อคำถามที่ 13 (1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน และ 13. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)



3.2 การประยุกต์เนื้อหาความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน  
ฝ่ายอำนวยการ

ตารางที่ 7 การประยุกต์เนื้อหาในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน  
ฝ่ายอำนวยการ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. การปรับนโยบายและแนวทางในการบริหารงานกรมที่ดิน	5.41	86.48	8.11	0
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	5.41	35.13	54.05	5.41
3. การจัดทำศูนย์ข้อมูลด้วยระบบการบริหารงานข่าวสารข้อมูล (MIS)	2.70	29.73	64.87	2.70
4. การปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน	2.70	62.16	35.14	0
5. การขจัดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารเวลา	2.70	81.08	16.22	0
6. การประสานแผนงาน	5.41	86.48	8.11	0
7. การติดตามและการประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	5.41	89.18	5.41	0

ตารางที่ 7 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
8. การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการวางแผนใน กิจกรรมเฉพาะกิจ	13.51	86.49	0	0
9. การปรับปรุงสำนักงานและการ พัฒนาการบริหารเอกสาร	24.32	72.98	2.70	0
10. ลักษณะการทำงานเป็นทีม	13.51	81.08	5.41	0
11. การขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายใน องค์การ	5.41	81.08	13.51	0
12. การปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ ของหน่วยงาน	16.21	72.98	10.81	0
13. การตรวจสอบและการควบคุม งบประมาณและการบริหารพัสดุ	18.91	67.58	13.51	0
14. วิธีการฝึกจิตใต้สำนึกเพื่อช่วยให้ สามารถบริหารงานได้ดีขึ้น	16.21	56.76	27.03	0
15. การส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของผู้ใต้ บังคับบัญชา	21.62	70.28	8.10	0

จากตารางที่ 7 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่า มีการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับในการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่อง การปรับปรุงนโยบายและแนวทางในการบริหารงานกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 86.48 ระดับน้อย ร้อยละ 8.11 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานกรมที่ดิน ระดับน้อย ร้อยละ 54.05 ระดับมาก ร้อยละ 35.13 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 5.41
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องจัดทำศูนย์ข้อมูลด้วยระบบการบริหารงานข่าวสารข้อมูล (MIS) ระดับน้อย ร้อยละ 64.87 ระดับมาก ร้อยละ 29.73 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 2.70 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.70
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน ระดับมาก ร้อยละ 62.16 ระดับน้อย ร้อยละ 35.15 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 2.70 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการขจัดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารเวลา ระดับมาก ร้อยละ 81.08 ระดับน้อย ร้อยละ 16.22 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 2.70 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการประสานแผนงาน ระดับมาก ร้อยละ 86.48 ระดับน้อย ร้อยละ 8.11 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 89.18 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 และระดับน้อย ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนในกิจกรรมเฉพาะกิจ ระดับมาก ร้อยละ 86.49 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.51 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยและน้อยมาก
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการปรับปรุงสำนักงานและการพัฒนาการบริหารเอกสาร ระดับมาก ร้อยละ 72.98 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 24.32 และระดับน้อย ร้อยละ 2.70 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการทำงานเป็นทีม ระดับมาก ร้อยละ 81.08 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.51 และระดับน้อย ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์กรการ ระดับมาก ร้อยละ 81.08 ระดับน้อย ร้อยละ 13.51 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน ระดับมาก ร้อยละ 72.98 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.21 ระดับน้อย ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการตรวจสอบและการควบคุมงบประมาณ และการบริหารพัสดุ ระดับมาก ร้อยละ 67.58 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 18.91 และระดับน้อย ร้อยละ 13.51 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องวิธีการฝึกจิตใต้สำนึกเพื่อช่วยให้สามารถบริหารงานได้ดีขึ้น ระดับมาก ร้อยละ 56.76 ระดับน้อย ร้อยละ 27.03 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.21 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 70.28 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 21.62 และระดับน้อย ร้อยละ 8.10 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่า ข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่า ได้นำความรู้ไปประยุกต์กับการปฏิบัติงาน ระดับมาก มี 4 หัวข้อ คือ ข้อที่ 7, 8, 1 และ 6 (7.การติดตามและประเมินผล, 8. การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนในกิจกรรมเฉพาะกิจ, 1. การปรับนโยบายและแนวทางในการบริหารงานของกรมที่ดิน และ 6. การประสานแผน)

### 3.3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่นๆ ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการ

#### 3.3.1 ปัจจัย 7 ประการที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

ตารางที่ 8 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม

ปัจจัย	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. วิทยากร	73.38	21.62	0	0
2. เนื้อหาของหลักสูตร	54.05	45.95	0	0
3. วิธีที่ใช้ในการฝึกอบรม	40.54	56.76	2.70	0
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม	35.14	48.65	16.21	0
5. สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก	10.81	75.68	13.51	0
6. โสตทัศนูปกรณ์	18.92	75.68	5.40	0
7. งบประมาณ	16.21	72.98	10.81	0

จากตารางที่ 8 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า ปัจจัย 7 ประการ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า วิทยากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จระดับมากที่สุด ร้อยละ 73.38 และระดับมาก ร้อยละ 21.62 ไม่มีผู้ตอบว่า วิทยากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จระดับน้อยและน้อยมาก
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า เนื้อหาของหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ระดับมากที่สุด ร้อยละ 54.05 และระดับมาก ร้อยละ 45.95 ไม่มีผู้ตอบว่า เนื้อหาของหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จระดับน้อยและน้อยมาก
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า วิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ

ความสำเร็จระดับมาก ร้อยละ 56.76 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 40.54 ระดับน้อย ร้อยละ 2.70 ไม่มีผู้ตอบว่าวิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 48.65 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 35.16 ระดับน้อย ร้อยละ 16.21 ไม่มีผู้ตอบว่าระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 75.68 และระดับน้อย ร้อยละ 13.51 ไม่มีผู้ตอบว่าสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า วัสดุที่สูญปรณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 75.68 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 18.92 และระดับน้อย ร้อยละ 5.40 ไม่มีผู้ตอบว่าวัสดุที่สูญปรณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 72.98 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.21 และระดับน้อย ร้อยละ 10.81 ไม่มีผู้ตอบว่างบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่า ข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก คือ ข้อคำถามที่ 5, 6, 1 และ 7 (5.สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก, 6.วัสดุที่สูญปรณ, 1.วิทยากร และ 7. งบประมาณ)

3.3.2 ประกอบด้วย 2 หัวข้อย่อย คือ ก. ประโยชน์และความเหมาะสม และ

ข. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ

ตารางที่ 9 ก. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดำเนินงานด้านวิทยการ เกี่ยวกับประโยชน์และความเหมาะสมของหลักสูตร

ความคิดเห็น	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. ประโยชน์ของการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงาน	32.43	62.16	5.41	0
2. ความเหมาะสมของหัวข้อวิชา ในหลักสูตร	10.81	81.08	8.11	0

จากตารางที่ 9 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ระดับมาก ร้อยละ 62.16 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 32.43 และระดับน้อย ร้อยละ 5.41 ไม่มีผู้ตอบว่าการฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ระดับน้อยมาก และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า หัวข้อหลักสูตร มีความเหมาะสมระดับมาก ร้อยละ 81.08 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 10.81 และระดับน้อย ร้อยละ 8.11 ไม่มีผู้ตอบว่าหัวข้อหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดำเนินงานด้านวิทยการ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าหัวข้อวิชาในหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับมาก และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานระดับมาก

ข. ความคิดเห็นอื่น ๆ และข้อเสนอแนะจากเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดำเนินงานด้านวิทยการสรุปได้ดังนี้

1. วิทยากร : การฝึกอบรมมีจุดอ่อนซึ่งเกิดจากวิทยากรบางท่าน 3 ประการคือ
  1. ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในวิชาที่สอน
  2. เทคนิคการถ่ายทอดที่ไม่เหมาะสมทำให้เบื่อ
  3. การใช้วิทยากรตัวแทนที่ไม่เหมาะสม
2. เนื้อหาหลักสูตร ควรเพิ่มภาคปฏิบัติลดภาคทฤษฎี
3. วิชาการฝึกอบรม ควรปรับปรุงเทคนิควิธีสอนไม่ควรใช้วิธีบรรยายมากเกินไป

และควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาท ร่วมในการเรียนการสอน

4. ระยะเวลา ควรฝึกอบรมในระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้เดิม 45 วัน
5. สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก ไม่มีปัญหาสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
6. วัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการ สถานที่ฝึกงานที่ดีกว่านี้ ต้องการ การวิทยากรที่ผ่านประสบการณ์ในสายงานฝ่ายอำนวยการ ให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่มากขึ้นและ ควรให้มีการจัดการฝึกอบรมต่อไป



ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็นอื่นๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่ 3 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ)

การศึกษาความคิดเห็นของนักบริหารที่ดินอำเภอ รุ่นที่ 1 ของปีงบประมาณ 2535 ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอผู้ผ่านการฝึกอบรมรุ่นที่ 10 เข้าร่วมการฝึกอบรมในห้วงเวลา ระหว่างเดือนมิถุนายน ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2535 ระยะเวลาทำการฝึกอบรม 50 วัน จำนวน 50 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 43 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80 ของกลุ่มตัวอย่างที่ 3 ได้ข้อค้นพบดังนี้

#### 4.1 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร

ตารางที่ 10 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	13.95	81.40	4.65	0
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	6.98	65.11	27.910	0
3. เทคนิคการบรรยายสรุป	30.23	65.12	4.65	0
4. อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ	39.53	53.49	4.65	2.33
5. แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการ	16.28	67.44	16.28	0
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	27.91	60.46	11.63	0
7. การจัดทำแผนงานและโครงการ	13.95	58.14	27.91	0
8. การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร	11.63	79.07	9.30	0
9. กระบวนการตัดสินใจ	25.58	65.12	9.30	0
10. เทคนิคการสั่งงาน	16.28	74.42	9.30	0
11. การควบคุมและการตรวจสอบงาน	13.95	76.75	9.30	0
12. การประเมินผลและการรายงาน	9.30	86.05	4.65	0
13. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	16.28	60.46	23.26	0
14. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	20.93	62.79	16.28	0
15. ประมวลกฎหมายที่ดิน	27.91	62.79	9.30	0

ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
16. ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์	9.30	74.42	16.28	0
17. กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน	4.65	69.77	25.58	0
18. การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน	23.26	67.44	9.30	0
19. การจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม	25.58	69.77	4.65	0
20. การตรวจสอบหลักฐานและ ลายมือชื่อ	16.28	67.44	16.28	0
21. การควบคุมและรักษาเอกสารทาง ทะเบียนที่ดิน	11.63	76.74	11.63	0
22. การควบคุมและการคุ้มครองที่ดิน ของรัฐ	9.30	74.42	16.28	0
23. การประเมินราคาทรัพย์สิน	6.98	55.82	37.21	0
24. การใกล้เคียงเปรียบเทียบข้อพิพาท ในหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ที่ดิน	13.95	72.10	13.95	0
25. การสร้างระวางแผนที่	2.33	37.20	41.86	18.61
26. การเดินสำรวจและการรังวัด ทำแผนที่	2.33	39.53	44.19	13.95
27. การบริหารการเงินและบัญชี	9.30	79.07	11.63	0
28. การประชาสัมพันธ์สำหรับสำนักงาน ที่ดินอำเภอ	16.28	76.74	6.98	0
29. การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการ ให้บริการประชาชนและใน หน่วยงาน	16.28	74.42	9.30	0

ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
30. การเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสม ในการปฏิบัติราชการและการให้บริการประชาชน	30.23	65.12	4.65	0
31. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร	32.56	62.79	4.65	0
32. การบริหารจัดการ	11.63	62.79	23.25	2.33
33. การบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับ นักบริหาร	27.91	62.79	6.98	2.33
34. ศิลปการพูดในที่ชุมชน	27.90	67.45	4.65	0
35. การจัดทำเอกสารรายงาน	6.98	79.07	13.95	0

จากตารางที่ 10 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายและแนวทางการบริหารของกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 81.40 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.95 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ในระดับน้อยมาก

2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 65.11 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 6.98 ระดับน้อย ร้อยละ 27.91 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ในระดับน้อยมาก

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการบรรยายสรุป ระดับมาก ร้อยละ 65.12 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 30.23 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ไม่มีผู้ตอบว่ามี

ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินของอำเภอ ระดับมาก ร้อยละ 53.49 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 31.53 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.33

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องแนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร ระดับมาก ร้อยละ 67.44 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.28 ระดับน้อย ร้อยละ 16.28 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ระดับมาก ร้อยละ 60.46 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.91 ระดับน้อย ร้อยละ 11.63 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำแผนงานและโครงการ ระดับมาก ร้อยละ 58.14 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.95 ระดับน้อย ร้อยละ 27.91 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร ระดับมาก ร้อยละ 79.07 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 11.63 ระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการตัดสินใจ ระดับมาก ร้อยละ 65.12 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 25.58 ระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องเทคนิคการส่งงาน ระดับมาก ร้อยละ 74.42 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.28 ระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประเมินผลและการรายงาน ระดับมาก ร้อยละ 86.05 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 9.30 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการควบคุมและการตรวจสอบงาน ระดับมาก ร้อยละ 76.75 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.95 ระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้

ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระดับมาก ร้อยละ 60.46 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.28 ระดับน้อย ร้อยละ 23.26 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ระดับมาก ร้อยละ 62.79 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 20.93 ระดับน้อย ร้อยละ 16.28 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องประมวลกฎหมายที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 62.79 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.91 ระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

16. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ระดับมาก ร้อยละ 74.42 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 9.30 ระดับน้อย ร้อยละ 16.28 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

17. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ระดับมาก ร้อยละ 69.77 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.65 ระดับน้อย ร้อยละ 25.58 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

18. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 67.44 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 23.26 ระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

19. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ระดับมาก ร้อยละ 69.77 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 25.58 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

20. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบหลักฐานและลายมือชื่อ ระดับมาก ร้อยละ 67.44 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.28 ระดับน้อย ร้อยละ 16.28 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

21. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและรักษาเอกสารทางทะเบียนที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 76.74 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 11.63 ระดับน้อย ร้อยละ

11.63 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

22. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและการคุ้มครองที่ดินของรัฐ ระดับมาก ร้อยละ 74.42 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 9.30 ระดับน้อย ร้อยละ 16.28 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

23. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประเมินราคาทรัพย์สิน ระดับมาก ร้อยละ 55.82 ระดับน้อย ร้อยละ 37.21 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 3.98 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

24. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการไกล่เกลี่ยเปรียบเทียบข้อพิพาทในหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 72.10 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.95 ระดับน้อย ร้อยละ 13.95 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

25. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการสร้างระวางแผนที่ระดับน้อย ร้อยละ 41.86 ระดับมาก ร้อยละ 37.20 ระดับน้อยมาก ร้อยละ 18.61 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 2.33

26. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเดินทางและการรังวัดทำแผนที่ ระดับน้อย ร้อยละ 44.19 ระดับมาก ร้อยละ 39.53 ระดับน้อยมาก ร้อยละ 13.95 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 2.33

27. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารการเงินและบัญชี ระดับมาก ร้อยละ 79.07 ระดับน้อย ร้อยละ 11.63 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

28. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประชุมสัมมนาสำหรับสำนักงานที่ดินอำเภอ ระดับมาก ร้อยละ 76.74 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.28 ระดับน้อย ร้อยละ 6.98 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

29. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการให้บริการประชาชนและในหน่วยงาน ระดับมาก ร้อยละ 74.42 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.28 ระดับน้อย ร้อยละ 6.98 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

30. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติและการให้บริการประชาชน ระดับมาก ร้อยละ

65.12 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 30.23 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

31. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ระดับมากที่สุด ร้อยละ 62.79 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 32.56 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

32. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจิต ระดับมากที่สุด ร้อยละ 62.79 ระดับน้อย ร้อยละ 23.25 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 11.63 ระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.33

33. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับนักบริหาร ระดับมากที่สุด ร้อยละ 62.79 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.91 ระดับน้อย ร้อยละ 6.98 ระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.33

34. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องศิลปการพูดในที่ชุมชน ระดับมากที่สุด ร้อยละ 67.45 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.90 ระดับน้อย ร้อยละ 4.65 ไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

35. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำเอกสารรายงาน ระดับมากที่สุด ร้อยละ 79.07 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 6.98 ระดับน้อย ร้อยละ 13.95 และไม่มีผู้ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่าข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับมากที่สุด มีจำนวน 5 ข้อ คือ ข้อคำถามที่ 12, 1, 8, 27 และ 35 (12.การประเมินผลและการรายงาน, 1.นโยบายและแนวทางการบริหารของกรมที่ดิน, 8.การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร, 27.การบริหารการเงินและบัญชี และ 35.การจัดทำเอกสารรายงาน)



#### 4.2 การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

ตารางที่ 11 การประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. การปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดินมาใช้ในหน่วยงาน	6.98	65.11	27.91	0
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	4.65	27.91	51.16	16.28
3. การพัฒนาเทคนิคการบรรยายสรุป	11.63	69.77	16.27	2.33
4. การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน	20.93	65.12	13.95	0
5. การพัฒนาการจัดทำแผนและโครงการ	6.98	60.46	25.58	6.98
6. การปรับปรุงสำนักงานและพัฒนาการบริหารเอกสาร	13.95	74.42	11.63	0
7. การควบคุมตรวจสอบงานและประเมินผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา	18.60	62.80	18.60	0
8. การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในสถาบันของกรมหรือสถาบันอื่น ๆ	11.63	62.79	23.25	2.33
9. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	23.25	67.45	9.30	0
10. การให้ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	30.23	62.79	6.98	0

## ตารางที่ 11 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
11. การปฏิบัติราชการในการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินและการจดทะเบียนนิติกรรม	20.93	79.07	0	0
12. การปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน	13.95	74.42	11.63	0
13. การกำกับดูแล การคุ้มครองที่ดินของรัฐ	9.30	62.79	25.58	2.33
14. การประเมินราคาทรัพย์สิน	9.30	65.12	25.58	0
15. การพัฒนาการบริหารการเงินและบัญชีในหน่วยงาน	13.95	69.77	16.28	0
16. เทคนิคในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์	11.63	76.74	11.63	0
17. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	23.25	65.12	11.63	0
18. การเสริมสร้างค่านิยม ทศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน	18.60	79.07	2.33	0
19. การฝึกจิตให้มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหาร	16.28	55.81	25.58	2.33
20. การทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย	9.30	62.80	18.60	9.30

จากตารางที่ 11 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามี การประยุกต์ความรู้ที่ได้รับในการ  
ฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงนโยบายและแนวทางการ  
บริหารงานของกรมที่ดินมาใช้ในหน่วยงาน ระดับมาก ร้อยละ 65.11 ระดับน้อย ร้อยละ 27.91  
ระดับมากที่สุด ร้อยละ 6.98 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ใน  
การบริหารงานที่ดิน ระดับน้อย ร้อยละ 51.16 ระดับมาก ร้อยละ 27.91 ระดับน้อยมาก ร้อยละ  
16.28 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.65
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการพัฒนาเทคนิคการบรรยายสรุป  
ระดับมาก ร้อยละ 69.77 ระดับน้อย ร้อยละ 16.27 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 11.63 ระดับน้อย  
มาก ร้อยละ 2.33
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามี  
ส่วนร่วมในการวางแผน ระดับมาก ร้อยละ 65.12 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 20.93 ระดับน้อย  
ร้อยละ 13.95 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการพัฒนาการจัดทำแผนและโครงการ  
ระดับมาก ร้อยละ 60.46 ระดับน้อย ร้อยละ 25.58 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 6.98 ระดับน้อยมาก  
ร้อยละ 6.98
6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงสำนักงานและพัฒนาการ  
บริหารเอกสาร ระดับมาก ร้อยละ 74.42 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.95 ระดับน้อย ร้อยละ  
11.63 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการควบคุมตรวจสอบงานและประเมิน  
ผลงานของผู้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 62.80 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 18.30 ไม่มีผู้ตอบ  
ว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้า  
ศึกษาหรือฝึกอบรมในสถาบันของกรมหรือสถาบันอื่น ๆ ระดับมาก ร้อยละ 62.79 ระดับน้อย ร้อยละ  
23.25 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 11.63 ระดับน้อยมาก ร้อยละ 2.33
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ระดับมาก ร้อยละ 67.45 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 23.25 ระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบ  
ว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการทำความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่  
ผู้ตั้งบังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 62.79 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 30.23 ระดับน้อย ร้อยละ  
6.98 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการบริหารราชการในการออกหนังสือ  
แสดงสิทธิในที่ดินและการจดทะเบียนนิติกรรม ระดับมาก ร้อยละ 79.07 ระดับมากที่สุด ร้อยละ  
20.90 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยและระดับน้อยมาก

12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการบริหารงานทะเบียน  
ที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 74.42 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.95 ระดับน้อย ร้อยละ 11.63 ไม่มี  
ผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการทำบัญชี การคุ้มครองที่ดินของ  
รัฐ ระดับมาก ร้อยละ 62.79 ระดับน้อย ร้อยละ 25.58 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 9.30 ระดับ  
น้อยมาก ร้อยละ 2.33

14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องภาวะประเมินราคาทรัพย์สิน ระดับมาก  
ร้อยละ 65.12 ระดับน้อย ร้อยละ 25.58 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 9.30 และไม่มีผู้ตอบว่าได้  
ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการพัฒนาการบริหารการเงินและบัญชี  
ในหน่วยงาน ระดับมาก ร้อยละ 69.77 ระดับน้อย ร้อยละ 16.28 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 13.95  
ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

16. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องเทคนิคในการสื่อสารและการ  
ประชาสัมพันธ์ ระดับมาก ร้อยละ 76.74 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 11.63 ระดับน้อย ร้อยละ  
11.63 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

17. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของ  
ผู้ตั้งบังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 65.12 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 23.25 ระดับน้อย ร้อยละ  
11.63 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

18. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้เรื่องการเสริมสร้างค่านิยม ทศนคติและ

คุณธรรมที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชน ระดับมาก ร้อยละ 79.07 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 18.60 ระดับน้อย ร้อยละ 2.33 ไม่มีผู้ตอบว่าได้ประยุกต์ความรู้ในเรื่องนี้ ระดับน้อยมาก

19. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการฝึกจิตให้มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหาร ระดับมาก ร้อยละ 55.81 ระดับน้อย ร้อยละ 25.58 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.28 ระดับน้อยมาก 2.33

20. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ความรู้ เรื่องการทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย ระดับมาก ร้อยละ 62.80 ระดับน้อย ร้อยละ 18.60 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 9.30 ระดับน้อยมาก 9.30

จึงเห็นได้ว่า ข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่าได้นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานระดับมาก มีจำนวน 3 ข้อ คือ ข้อคำถามที่ 11, 18 และ 16 (11.การปฏิบัติราชการในการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินและการจดทะเบียนนิติกรรม, 18.การเสริมสร้างค่านิยมทัศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชน และ 16. เทคนิคในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์)

#### 4.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ประโยชน์ ความเหมาะสม และความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนอำเภอ

##### 4.3.1 ปัจจัย 7 ประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

ตารางที่ 12 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

ปัจจัย	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. วิทยากร	76.75	23.25	0	0
2. เนื้อหาของหลักสูตร	72.09	27.91	0	0
3. วิธีที่ใช้ในการฝึกอบรม	55.81	37.21	6.98	0
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม	32.56	53.49	13.95	0
5. สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก	39.53	51.17	9.30	0
6. โสตทัศนูปกรณ์	34.88	55.82	9.30	0
7. งบประมาณ	37.21	53.49	9.30	0

จากตารางที่ 12 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า ปัจจัย 7 ประการส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า วิทยากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับมากที่สุด ร้อยละ 76.75 และระดับมาก ร้อยละ 23.25 ไม่มีผู้ตอบว่าวิทยากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อย และน้อยมาก

2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า เนื้อหาของหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมากที่สุด ร้อยละ 72.09 และระดับมาก ร้อยละ 27.91 ไม่มีผู้ตอบว่าเนื้อหาของหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อย และน้อยมาก

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า วิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมากที่สุด ร้อยละ 55.81 ระดับมาก ร้อยละ 37.21 และระดับน้อย ร้อยละ 6.98 ไม่มีผู้ตอบว่า วิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 53.49 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 32.56 และระดับน้อย ร้อยละ 13.95 ไม่มีผู้ตอบว่าระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 51.17 ระดับมาก ร้อยละ 39.53 และระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่าสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า วัสดุที่ศูปรกรณ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 53.49 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 37.21 และระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่าวัสดุที่ศูปรกรณ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ระดับมาก ร้อยละ 53.49 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 37.21 และระดับน้อย ร้อยละ 9.30 ไม่มีผู้ตอบว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่า ข้อคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดตอบว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับมากที่สุด มีเพียงข้อคำถามเดียว คือ ข้อคำถามที่ 1 (วิทยากร)

- 4.3.2 ประกอบด้วย 2 หัวข้อย่อย คือ ก. ประโยชน์และความเหมาะสม และ  
ข. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ

ตารางที่ 13 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนอำเภอ เกี่ยวกับประโยชน์  
และความเหมาะสมของหลักสูตร

ความคิดเห็น	ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. ประโยชน์ของการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงาน	46.51	53.49	0	0
2. ความเหมาะสมของหัวข้อวิชา ในหลักสูตร	11.63	81.39	6.18	0

จากตารางที่ 13 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก  
มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ระดับมาก ร้อยละ 53.49 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 46.51 ไม่มี  
ผู้ตอบว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานระดับน้อย และน้อยมาก และผู้เข้ารับการฝึกอบรม  
มีความคิดเห็นว่า หัวข้อหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับมาก ร้อยละ 81.39 ระดับมากที่สุด ร้อยละ  
11.63 และระดับน้อย ร้อยละ 6.18 ไม่มีผู้ตอบว่า หัวข้อหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับน้อยมาก

จึงเห็นได้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุด ตอบว่ามีความเหมาะสมในหัวข้อวิชา  
ในหลักสูตร ระดับมาก และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานระดับมาก



- ข. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ และข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ สรุปได้ดังนี้
1. วิทยากร การฝึกอบรมมีจุดอ่อน ซึ่งเกิดจากวิทยากรบางท่าน 3 ประการ คือ
    1. ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในวิชาที่สอน
    2. เทคนิคการถ่ายทอดความรู้ที่ไม่เหมาะสมทำให้เบื่อ
    3. การใช้วิทยากรตัวแทนไม่เหมาะสม
  2. เนื้อหาหลักสูตร ควรมีการปรับลด และเพิ่มเติมเนื้อหาในบางหัวข้อหลักสูตร และควรรีความสำคัญในภาคปฏิบัติให้ตรงกับสายงาน
  3. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ยาวนานกว่าที่ได้กำหนดไว้ และควรรีใช้ระยะเวลา 45 วันทำการ
  4. วิธีการฝึกอบรม ดีและดียิ่งขึ้นถ้าเพิ่มภาคปฏิบัติและการศึกษาดูงานนอกสถานที่
  5. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีความเหมาะสมดีมาก แต่มีสิ่งทีควรปรับปรุง อีกเล็กน้อยในเรื่องความสะอาด และห้องนอน
  6. วัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสมระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความต้องการความรู้เพิ่มเติมเรื่อง การรังวัด การทำระวางแผนที่ การฝึกอบรมนอกสถาบันฝึกอบรมของกรมที่ดิน วิชาเกี่ยวกับเศรษฐกิจการเมือง ของประเทศไทย และควรรีให้มีการจัดการฝึกอบรมต่อไป

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหาร ประโยชน์ ปัญหา และข้อจำกัด ในการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การศึกษาความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 25 คน  
ตอบแบบสอบถามกลับคืนมา 25 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างที่ 4 ได้ข้อค้นพบดังนี้



### 5.1 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในทัศนะของผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 14 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหาร หลังการเข้ารับการฝึกอบรม

พฤติกรรมกรรมการบริหารงาน	ค่าร้อยละของผู้บังคับบัญชา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	4.00	76.00	16.00	4.00
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	4.00	48.00	48.00	0
3. การประสานแผน	0	68.00	28.00	4.00
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0	68.00	28.00	4.00
5. เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร	4.00	56.00	36.00	4.00
6. แรงจูงใจในการทำงาน	12.00	56.00	24.00	8.00
7. การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน	16.00	48.00	32.00	4.00
8. การบริหารงานทะเบียนที่ดิน	12.00	56.00	28.00	4.00
9. การประเมินราคาทรัพย์สิน	8.00	48.00	40.00	4.00
10. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขข้อขัดแย้ง	8.00	56.00	32.00	4.00
11. การจัดทำศูนย์ข้อมูลที่เหมาะสมแก่การใช้งาน	8.00	36.00	52.00	4.00
12. การพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย	8.00	52.00	40.00	0
13. การสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงานกับประชาชน	28.00	56.00	16.00	0
14. การพิทักษ์ที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	12.00	52.00	28.00	8.00

ตารางที่ 14 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารงาน	ค่าร้อยละของผู้บังคับบัญชา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
15. การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร	16.00	52.00	28.00	4.00
16. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	16.00	56.00	20.00	8.00
17. การบริหารงานประชุม	16.00	44.00	40.00	0
18. การรักษาความปลอดภัย	16.00	52.00	28.00	4.00
19. การบริหารงบประมาณและพัสดุ	8.00	56.00	36.00	0
20. เทคนิคการบรรยายสรุป	4.00	44.00	48.00	4.00
21. การเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนเฉพาะกิจ	20.00	52.00	28.00	0
22. การเสริมสร้างค่านิยม กังสนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการและการให้บริการแก่ประชาชน	16.00	68.00	16.00	0
23. ศิลปะการพูดในที่ชุมชน	8.00	52.00	36.00	4.00
24. คุณธรรมนักบริหาร	8.00	76.00	16.00	0
25. การประเมินผลงานของผู้บังคับบัญชา	12.00	52.00	32.00	4.00

จากตารางที่ 14 ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงใน เรื่องนโยบาย และแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 76.00 ระดับน้อย ร้อยละ 16.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.00 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 4.00

2. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานกรมที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 48.00 ระดับน้อย ร้อยละ 48.00 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
3. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการประสานแผน ระดับมาก ร้อยละ 68.00 ระดับน้อย ร้อยละ 28.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับมากที่สุด
4. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระดับมาก ร้อยละ 68.00 ระดับน้อย ร้อยละ 28.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับมากที่สุด
5. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร ระดับมาก ร้อยละ 56.00 ระดับน้อย ร้อยละ 36.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.00 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 4.00
6. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ระดับมาก ร้อยละ 56.00 ระดับน้อย ร้อยละ 24.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 12.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 8.00
7. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 48.00 ระดับน้อย ร้อยละ 38.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00
8. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารงานทะเบียนที่ดิน ระดับมาก ร้อยละ 56.00 ระดับน้อย ร้อยละ 24.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 12.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00
9. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการประเมินราคาทรัพย์สิน ระดับมาก ร้อยละ 48.00 ระดับน้อย ร้อยละ 40.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00
10. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องบทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขข้อขัดแย้ง ระดับมาก ร้อยละ 56.00 ระดับน้อย ร้อยละ 32.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00

11. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดทำศูนย์ข้อมูลที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน ระดับน้อย ร้อยละ 57.00 ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00
12. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 40.00 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
13. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงานกับประชาชน ระดับมาก ร้อยละ 56.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 28.00 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
14. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพิทักษ์ที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 28.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 12.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 8.00
15. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 28.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00
16. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ระดับมาก ร้อยละ 56.00 ระดับน้อย ร้อยละ 20.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 8.00
17. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารงานประชุม ระดับมาก ร้อยละ 44.00 ระดับน้อย ร้อยละ 40.00 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก
18. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการรักษาความปลอดภัย ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 28.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 16.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00
19. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารงบประมาณและพัสดุ ระดับมาก ร้อยละ 56.00 ระดับน้อย ร้อยละ 36.00 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ในระดับน้อยมาก

20. ผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเทคนิคการบรรยายสรุป ระดับน้อย ร้อยละ 48.00 ระดับมาก ร้อยละ 44.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.00 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 4.00

21. ผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนเฉพาะกิจ ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 28.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 20.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

22. ผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเสริมสร้างค่านิยม ทักษะคิด และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสม ในการปฏิบัติราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 36.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00

23. ผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องศิลปะการพูดในที่ชุมชน ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 36.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00

24. ผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องคุณธรรมกับบริหาร ระดับมาก ร้อยละ 76.00 ระดับน้อย ร้อยละ 16.00 และระดับมากที่สุด ร้อยละ 8.00 ไม่มีผู้ตอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ระดับน้อยมาก

25. ผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับมาก ร้อยละ 52.00 ระดับน้อย ร้อยละ 32.00 ระดับมากที่สุด ร้อยละ 12.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00

จึงเห็นได้ว่า ข้อคำถามที่ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวนมากที่สุดเห็นว่าการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหาร ระดับมาก คือ ข้อคำถามที่ 1 และที่ 24 (1.นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน และ 24.คุณธรรมของนักบริหาร)

5.2 ประโยชน์ ปัญหา และข้อจำกัดในการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา

ก. ประโยชน์ของการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ตารางที่ 15 ก. ประโยชน์ของการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงาน ในทัศนะของผู้บังคับบัญชา

ข้อคิดเห็น	ค่าร้อยละของผู้บังคับบัญชา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก
1. ประโยชน์ของการฝึกอบรมต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	44.00	28.00	24.00	4.00

จากตารางที่ 15 ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับมากที่สุด ร้อยละ 44.00 ระดับมาก ร้อยละ 28.00 ระดับน้อย ร้อยละ 24.00 และระดับน้อยมาก ร้อยละ 4.00

จึงเห็นได้ว่าผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์มากที่สุด

ข. ปัญหาและข้อจำกัดในการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า การนำความรู้ในหัวข้อวิชาต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีปัญหาและข้อจำกัด สรุปได้ดังนี้

1. วิชาที่อบรมบางวิชาไม่ตรงกับการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. ผู้เข้ารับการอบรมยังคงมีปัญหาเรื่อง มนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร
3. ขาดปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนา เช่น งบประมาณ เครื่องมือที่ทันสมัย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ ด้านฮาร์ดแวร์



4. กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง เป็นข้อจำกัดสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว
5. ปัญหาส่วนบุคคลของผู้เข้ารับการอบรม เช่น ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติด้วยใจรักงานในหน้าที่อันแท้จริง และขาดขวัญกำลังใจ เนื่องจากการที่มีครอบครัวแยกกันอยู่คนละจังหวัด
6. ขาดการส่งเสริมและติดตามผลการปฏิบัติงานจากกรมที่ดิน

ค. ข้อเสนอแนะ

ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้ข้อเสนอแนะสรุปได้ดังนี้

1. ควรมีการให้ความรู้ โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะ ๆ และบางวิชาที่จำเป็นต้องได้รับความรู้เป็นพิเศษ เช่น เทคนิคการใช้เครื่องมือสมัยใหม่ ควรจัดเป็นหลักสูตรเฉพาะเพื่อให้เกิดความสามารถที่จะนำมาใช้งานได้จริง
2. หลังการฝึกอบรมควรมีการติดตามและประเมินผล เพื่อนำข้อมูลไปปรับให้สอดคล้องกับความเป็นจริงที่จะเป็นประโยชน์แก่กรมที่ดินในระดับสูงต่อไป
3. ควรปรับปรุงเรื่องอัตราค่าส่ง และงบประมาณ โดยเร่งด่วน
4. ควรมีการแก้ไขกฎหมาย และระเบียบบางประการ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ และความจำเป็น เพื่อการคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
5. ควรปรับปรุงระบบ บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย และสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น เช่น คำนึงถึง ภูมิลำเนา ครอบครัว และความสมัครใจ

## 2. การทดสอบสมมติฐาน

- ส่วนที่ 1 การทดสอบสมมติฐานในที่นี้ ใช้ค่าเฉลี่ยของน้ำหนักคะแนนความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 3 กลุ่ม วัดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร วัดการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงาน และวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานหลังการเข้ารับการฝึกอบรม โดยดูจากทัศนะของผู้บังคับบัญชา นำเสนอค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมด 7 ตารางดังต่อไปนี้
- 2.1 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของนักบริหารงานที่ดิในระดับสูง (ตารางที่ 16)
  - 2.2 การประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงาน ของนักบริหารงานที่ดิในระดับสูง (ตารางที่ 17)
  - 2.3 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิฝ่ายอำนวยการ (ตารางที่ 18)
  - 2.4 การประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิฝ่ายอำนวยการ (ตารางที่ 19)
  - 2.5 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิอำเภอ (ตารางที่ 20)
  - 2.6 การประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิอำเภอ (ตารางที่ 21)
  - 2.7 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานหลังการเข้ารับการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 3 กลุ่ม ในทัศนะของผู้บังคับบัญชา (ตารางที่ 22)

## 2.1 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร

ตารางที่ 16 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร ( $\bar{X}$ )
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	3.17
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	2.75
3. สถานการณ์โลกและสถานการณ์ประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ	2.97
4. บทบาทของกรมที่ดินในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	3.22
5. องค์การและการบริหารองค์การ	3.17
6. การควบคุมนโยบายและแผน	3.11
7. การประสานแผน	3.00
8. การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร (MIS)	2.81
9. การสื่อสารที่มีประสิทธิผล	2.94
10. การประเมินผลและติดตามผล	3.06
11. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.14
12. เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร	3.25
13. แรงจูงใจในการทำงาน	3.36
14. กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานกรมที่ดิน	2.94
15. ความรับผิดชอบทางแพ่ง	2.86

ตารางที่ 16 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจ เนื้อหาหลักสูตร ( $\bar{X}$ )
16. ความรับผิดชอบทางอาญา	2.80
17. นโยบายกรรมที่ดิน	3.31
18. การออกหนังสือแสดงกรรมสิทธิในที่ดิน	3.25
19. การบริหารงานทะเบียนที่ดิน	3.14
20. การควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐ	3.17
21. การควบคุมธุรกิจที่ดิน	3.06
22. การประเมินราคาทรัพย์สิน	2.83
23. การประชาสัมพันธ์สำหรับนักบริหาร	3.17
24. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง	3.17
25. การสร้างเสริมทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรมที่ถูกต้อง และเหมาะสมในการปฏิบัติราชการ และการ ให้บริการประชาชน	3.33
26. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร	3.44
27. การบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับนักบริหาร	3.39
28. หมวดวิชาประสบการณ์ในการทำงาน	2.89
29. ผู้ตรวจราชการกับการบริหารงานที่ดิน	2.92
30. ศิลปการพูดในที่ชุมชน	3.33
ค่าเฉลี่ยรวม	3.104

$$\bar{X} = 3.104 \quad S.D = .402 \quad \sigma_{\bar{X}} = .067$$

จากตารางที่ 16 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน 3.17
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน 2.75
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องสถานการณ์โลกและสถานการณ์ประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ 2.97
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทของกรมที่ดินในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม 3.22
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่ององค์การและการบริหารองค์การ 3.17
6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมนโยบายและแผน 3.11
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประสานแผน 3.00
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร (MIS) 2.81
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2.94
10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลและติดตามผล 3.06
11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3.14
12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร 3.25
13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน 3.36

14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรมที่ดิน 2.94
15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบทางแพ่ง 2.86
16. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบทางอาญา 2.80
17. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายกรมที่ดิน 3.31
18. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการออกหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์ที่ดิน 3.25
19. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานทะเบียนที่ดิน 3.14
20. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมคุ้มครองที่ดินของรัฐ 3.17
21. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมธุรกิจที่ดิน 3.14
22. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินราคาทรัพย์สิน 2.83
23. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประชาสัมพันธ์สำหรับโบกบริหาร 3.17
24. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง
25. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเสริมสร้างทัศนคติค่านิยม คุณธรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติราชการ และการให้บริการประชาชน 3.33
26. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรมสำหรับนักบริหาร 3.44

27. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบำรุงรักษา  
สุขภาพสำหรับนักบริหาร 3.39
28. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องหมวดวิชาประสบการณ์  
ในการทำงาน 2.89
29. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องผู้ตรวจกับการบริหาร  
งานกรมที่ดิน 2.92
30. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องศิลปการพูดในที่ชุมชน  
3.33

ค่าเฉลี่ยรวมของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 3.104

## 2.2 การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง

ตารางที่ 17 การประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้กับการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}$ )
1. การปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	3.15
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	2.58
3. การส่งเสริมโครงการพิทักษ์ที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	2.58
4. การจัดทำระบบจัดเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์	2.39
5. การปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน	2.63
6. การทำการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.13
7. การส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในสถาบันของกรม หรือสถาบันอื่น ๆ	3.05
8. การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.36
9. การให้ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.00
10. การปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน	2.72
11. การขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์การ	2.92



ตารางที่ 17 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ กับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ )
12. การส่งเสริมงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	3.08
13. การส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และ คุณธรรมของข้าราชการภายใต้บังคับบัญชา	3.25
14. การสร้างภาพพจน์ที่ดีระหว่างหน่วยงานของท่าน กับประชาชน	3.22
15. การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.42
ค่าเฉลี่ยรวม	2.961

$$\bar{X} = 2.961 \quad S.D. = .389 \quad \sigma_{\bar{X}} = .065$$

จากตารางที่ 17 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีค่าเฉลี่ยการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับในการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน 3.15
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน 2.58
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการส่งเสริมโครงการพิทักษ์ที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 2.58
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการจัดทำระบบจัดเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์ 2.39

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน 2.63
6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการทำการประเมินและติดตามผล 3.13
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในสถาบันของกรมหรือสถาบันอื่น ๆ 3.05
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 3.36
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการให้ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 3.00
10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน 2.72
11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์การ 2.92
12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการส่งเสริมงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน 3.08
13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของข้าราชการภายใต้บังคับบัญชา 3.25
14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการสร้างภาพพจน์ที่ดีระหว่างหน่วยงานของท่านกับประชาชน 3.22
15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3.42

ค่าเฉลี่ยรวมของการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน 2.961

### 2.3 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร

ตารางที่ 18 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร ( $\bar{X}$ )
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานกรมที่ดิน	3.08
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	2.65
3. องค์กรและการบริหารองค์กร	2.89
4. การจัดทำแผนและโครงการ	3.00
5. การใช้ข้อมูลเพื่อการสื่อสาร	2.41
6. การบริหารเวลา	2.97
7. เทคนิคการสั่งงาน	3.08
8. การประสานแผน	2.86
9. การประเมินผลและการรายงาน	2.86
10. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	2.95
11. การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร	3.14
12. การพัฒนาองค์กร	2.84
13. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	2.97
14. บทบาทของเลขานุการนักบริหารระดับสูง	2.95
15. การบริหารงานบุคคล	3.05
16. การบริหารงานสารบรรณ	3.16
17. เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ	3.14
18. การบริหารงานประชุม	3.03

ตารางที่ 18 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจ เนื้อหาหลักสูตร ( $\bar{X}$ )
19. การตรวจสอบราชการและรายงาน	2.97
20. การรักษาความปลอดภัย	3.03
21. การจัดหาและการรวบรวมข้อมูลสถิติ	2.92
22. เทคนิคการประชาสัมพันธ์	3.11
23. เทคนิคการตรวจสอบการออกหนังสือแสดงสิทธิ ในที่ดินและการเพิกถอน	2.86
24. การกำหนดสิทธิในที่ดินของบุคคลต่างด้าว	2.64
25. การควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐ	3.00
26. การจัดหาผลประโยชน์ในที่ดินของรัฐ	2.81
27. การจัดทำรายงานประจำเดือน	3.16
28. การบริหารงบประมาณและพัสดุ	3.18
29. การบริหารจัดการ	3.03
30. การเสริมสร้างค่านิยม ทศนคติ และคุณธรรม ที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการ และ การให้บริการแก่ประชาชน	3.22
ค่าเฉลี่ยรวม	2.956

$$\bar{X} = 2.956$$

$$S.D. = .253$$

$$\sigma_{\bar{X}} = .042$$

จากตารางที่ 18 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน 3.08
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน 2.65
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่ององค์การและการบริหารองค์การ 2.89
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำแผนและโครงการ 3.00
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการใช้ข้อมูลเพื่อการสื่อสาร 2.41
6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารเวลา 2.97
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการสั่งงาน 3.08
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประสานแผน 2.86
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลและการรายงาน 2.86
10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องบริหารแบบมีส่วนร่วม 2.95
11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดสานักงานและการบริหารงานเอกสาร 3.14
12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาองค์การ 2.84

13. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 2.97
14. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบทบาทของเลขานุการนักบริหารระดับสูง 2.95
15. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานบุคคล 3.05
16. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานสารบรรณ 3.16
17. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการเขียนหนังสือราชการ 3.14
18. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานประชุม 3.03
19. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบราชการและรายงาน 2.97
20. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรักษาความปลอดภัย 3.03
21. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดหาและการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติ 2.92
22. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการประชาสัมพันธ์ 3.11
23. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการตรวจสอบการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินและการเพิกถอน 2.86
24. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกำหนดสิทธิในที่ดินของบุคคลต่างคำว 2.64
25. ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมคุ้มครองที่ดินของรัฐ 3.00

26. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดหาผลประโยชน์  
ในที่ดินของรัฐ 2.81
  27. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำรายงาน  
ประจำเดือน 3.16
  28. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงบประมาณ  
และพัสดุ 3.18
  29. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจิต 3.03
  30. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเสริมสร้างค่านิยม  
ทัศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการและการให้บริการแก่ประชาชน 3.22
- ค่าเฉลี่ยรวมของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2.956

2.4 การประยุกต์เนื้อหาความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน  
ที่ดินฝ่ายอำนวยการ

ตารางที่ 19 การประยุกต์เนื้อหาในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน  
ฝ่ายอำนวยการ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ กับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ )
1. การปรับนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน กรมที่ดิน	2.97
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร งานที่ดิน	2.41
3. การจัดหาศูนย์ข้อมูลด้วยระบบการบริหารงาน ข่าวสารข้อมูล (MIS)	2.35
4. การปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน	2.66
5. การขจัดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารเวลา	2.86
6. การประสานแผนงาน	2.97
7. การติดตามและการประเมินผลการทำงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.00
8. การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมใน การวางแผนในกิจกรรมเฉพาะกิจ	3.14
9. การปรับปรุงสำนักงานและการพัฒนาการบริหาร เอกสาร	3.22
10. สักขะการทำงานเป็นทีม	3.08
11. การขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์กร	2.92



ตารางที่ 19 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ กับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ )
12. การปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	3.05
13. การตรวจสอบและการควบคุมงบประมาณและ การบริหารพัสดุ	3.05
14. วิชาการฝึกจิตใต้สำนึกเพื่อช่วยให้สามารถ บริหารงานได้ดีขึ้น	2.89
15. การส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และ คุณธรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.14
ค่าเฉลี่ยรวม	2.915

$$\bar{X} = 2.915 \quad S.D. = .238 \quad \sigma_{\bar{X}} = .039$$

จากตารางที่ 19 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีค่าเฉลี่ยการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการปรับนโยบายและแนวทางในการบริหารงานกรมที่ดิน 2.97
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน 2.41
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการจัดทำศูนย์ข้อมูลด้วยระบบการบริหารงานข่าวสารข้อมูล (MIS) 2.35
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการปรับปรุงระบบการสื่อสารของหน่วยงาน 2.66

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการขจัดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารเวลา
  6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการประสานแผนงาน
- 2.97
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
  8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนในกิจกรรมเฉพาะกิจ 3.14
  9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการปรับปรุงสำนักงานและการพัฒนาการบริหารเอกสาร 3.22
  10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องลักษณะการทำงานเป็นทีม 3.08
  11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์กร 2.92
  12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน 3.05
  13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการตรวจสอบและการควบคุมงบประมาณและการบริหารพัสดุ 3.05
  14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องวิธีการฝึกจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เพื่อช่วยให้สามารถบริหารงานได้ดีขึ้น 2.89
  15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ในเรื่องการส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา 3.14

ค่าเฉลี่ยรวมของการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน 2.915

## 2.5 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร

ตารางที่ 20 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร ( $\bar{X}$ )
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	3.09
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	2.79
3. เทคนิคการบรรยายสรุป	3.25
4. อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ	3.30
5. แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร	3.00
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	3.16
7. การจัดทำแผนงานและโครงการ	2.86
8. การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร	3.02
9. กระบวนการตัดสินใจ	3.16
10. เทคนิคการสั่งงาน	3.06
11. การควบคุมและการตรวจสอบงาน	3.04
12. การประเมินผลและการรายงาน	3.04
13. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	2.93
14. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	3.04
15. ประมวลกฎหมายที่ดิน	3.18
16. ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์	2.93
17. กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	2.79

ตารางที่ 20 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจ เนื้อหาหลักสูตร ( $\bar{X}$ )
18. การออกหนังสือแสดงสิทธิที่ดิน	3.13
19. การจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม	3.20
20. การตรวจสอบหลักฐานและลายมือชื่อ	3.00
21. การควบคุมและรักษาเอกสารทางทะเบียนที่ดิน	3.00
22. การควบคุมและการคุ้มครองที่ดินของรัฐ	2.93
23. การประเมินราคาทรัพย์สิน	2.69
24. การไกล่เกลี่ยเปรียบเทียบข้อพิพาทในหน้าที่ของ เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน	3.00
25. การสร้างระวางแผนที่	2.23
26. การเดินสำรวจและการรังวัดทำแผนที่	2.30
27. การบริหารการเงินและบัญชี	2.97
28. การประชาสัมพันธ์สำหรับสำนักงานที่ดินอำเภอ	3.09
29. การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการให้บริการ ประชาชนและในหน่วยงาน	3.06
30. การเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรม ที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการและ การให้บริการประชาชน	3.25
31. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร	3.27
32. การบริหารจิต	2.83

ตารางที่ 20 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจ เนื้อหาหลักสูตร ( $\bar{X}$ )
33. การบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับนักบริหาร	3.16
34. ศิลปะการพูดในที่ชุมชน	3.23
35. การจัดทำเอกสารรายงาน	2.93
ค่าเฉลี่ยรวม	3.017

$$\bar{X} = 3.017 \quad S.D. = .350 \quad \sqrt{\bar{X}} = .070$$

จากตารางที่ 20 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายและแนวทางการบริหารของกรมที่ดิน 3.09
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน 2.79
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการบรรยายสรุป 3.25
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ 3.30
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องแนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร 3.00

6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนรวม 3.16
7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำแผนงานและโครงการ 2.86
8. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดสำนักงานและการบริหารเอกสาร 3.02
9. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการตัดสินใจ 3.16
10. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการส่งสาร 3.06
11. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและการตรวจรายงาน 3.04
12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลและการรายงาน 3.04
13. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2.93
14. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 3.04
15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องประมวลกฎหมายที่ดิน 3.18
16. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ 2.93
17. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 2.79
18. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน 3.13

19. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม 3.20
20. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบหลักฐานและลายมือชื่อ 3.00
21. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและการรักษาเอกสารทางทะเบียนที่ดิน 3.00
22. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและกำกับการคุ้มครองที่ดินของรัฐ 2.93
23. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินราคาทรัพย์สิน 2.69
24. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการไกล่เกลี่ยเปรียบเทียบข้อพิพาทในหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน 3.00
25. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสร้างระวางแผนที่ 2.23
26. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเดินสำรวจและการรังวัดทำแผนที่ 2.30
27. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารการเงินและบัญชี 2.97
28. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประชาสัมพันธ์สำหรับสำนักงานที่ดินอำเภอ
29. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการให้บริการประชาชนและในหน่วยงาน 3.06
30. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเสริมสร้างทัศนคติค่านิยมและคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการและการให้บริการประชาชน 3.25
31. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร 3.27
32. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจิต 2.83

33. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบำรุงรักษาสุขภาพ  
สำหรับนักบริหาร 3.16
34. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องศิลปการพูดในที่ชุมชน  
3.23
35. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำเอกสาร  
รายงาน 2.93

ค่าเฉลี่ยรวมของความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 3.017





## 2.6 การประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

ตารางที่ 21 การประยุกต์ความรู้ในหลักสูตรกับการปฏิบัติงานของ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ กับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ )
1. การปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงาน ของกรมที่ดินมาใช้ในหน่วยงาน	2.79
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร งานที่ดิน	2.20
3. การพัฒนาเทคนิคการบรรยายสรุป	2.90
4. การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมใน การวางแผน	3.06
5. การพัฒนาการจัดทำแผนและโครงการ	2.67
6. การปรับปรุงสำนักงานและพัฒนาการบริหาร เอกสาร	3.02
7. การควบคุมตรวจสอบงานและประเมินผลงาน ของผู้ได้บังคับบัญชา	3.00
8. การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้าศึกษา หรือฝึกอบรมในสถาบันของกรมหรือสถาบันอื่น ๆ	2.74
9. การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ	3.13
10. การให้ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่ ผู้ได้บังคับบัญชา	3.23
11. การปฏิบัติราชการในการออกหนังสือแสดงสิทธิ ในที่ดินและการจดทะเบียนนิติกรรม	3.20

ตารางที่ 21 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ กับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ )
12. การปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน	3.02
13. การกำกับดูแล การคุ้มครองที่ดินของรัฐ	2.79
14. การประเมินราคาทรัพย์สิน	2.83
15. การพัฒนาการบริหารการเงินและบัญชี ในหน่วยงาน	2.97
16. เทคนิคในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์	3.00
17. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.11
18. การเสริมสร้างค่านิยม ที่ศรัทธา และคุณธรรม ที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชน ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.16
19. การฝึกจิตให้มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหาร	2.86
20. การทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย	2.72
ค่าเฉลี่ยรวม	2.972

$$\bar{X} = 2.972 \quad S.D. = .418 \quad \sqrt{\bar{X}} = .084$$

จากตารางที่ 21 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบว่ามีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานดังนี้

1. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน 2.79
2. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน 2.20
3. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการพัฒนาเทคนิคการบรรยายสรุป 2.90
4. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน 3.06
5. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการพัฒนาการจัดทำแผนและโครงการ 2.67
6. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงสำนักงานและการพัฒนาการบริหารเอกสาร 3.02
7. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการควบคุมตรวจสอบงานและประเมินผลงานของผู้บังคับบัญชา 3.00
8. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในสถาบันของกรมหรือสถาบันอื่น ๆ 2.74
9. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 3.13
10. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการให้ความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็นแก่ผู้บังคับบัญชา 3.23
11. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการปฏิบัติราชการในการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินและการจดทะเบียนนิติกรรม 3.20
12. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน 3.02
13. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการกำกับดูแลการคุ้มครองที่ดินของรัฐ 2.79
14. ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการประเมินราคาทรัพย์สิน 2.83

15. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการพัฒนาการบริหารการเงินและบัญชีในหน่วยงาน 2.97
16. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องเทคนิคในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ 3.00
17. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา 3.11
18. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการเสริมสร้างค่านิยมทัศนคติและคุณธรรมในการปฏิบัติราชการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน 3.16
19. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการฝึกจิตใต้มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหาร 2.86
20. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ความรู้ เรื่องการทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย 2.72

ค่าเฉลี่ยรวมของการประยุกต์ความรู้กับการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม = 2.972

2.7 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารบ้านของผู้เข้ารับการศึกษา  
ในทัศนะของผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 22 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหาร หลังการเข้ารับการศึกษา

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของทัศนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรม ( $\bar{X}$ )
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	2.80
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	2.56
3. การประสานแผน	2.64
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	2.64
5. เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร	2.60
6. แรงจูงใจในการทำงาน	2.72
7. การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน	2.76
8. การบริหารงานทะเบียนที่ดิน	2.76
9. การประเมินราคาทรัพย์สิน	2.68
10. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขข้อขัดแย้ง	2.68
11. การจัดทำศูนย์ข้อมูลที่เหมาะสมแก่การใช้งาน	2.48
12. การพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย	2.68
13. การสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงานกับประชาชน	3.12
14. การพิทักษ์ที่ดินของรัฐ เพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	2.68
15. การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร	2.80
16. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	2.80

ตารางที่ 22 (ต่อ)

หัวข้อหลักสูตร	ค่าเฉลี่ยของทัศนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรม ( $\bar{X}$ )
17. การบริหารงานประชุม	2.76
18. การรักษาความปลอดภัย	2.80
19. การบริหารงบประมาณและพัสดุ	2.72
20. เทคนิคการบรรยายสรุป	2.48
21. การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนเฉพาะกิจ	2.92
22. การเสริมสร้างค่านิยม ทัศนคติ และคุณธรรม ที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการและการให้บริการแก่ประชาชน	3.00
23. ศิลปการพูดในที่ชุมชน	
24. คุณธรรมนักบริหาร	2.92
25. การประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	2.72
ค่าเฉลี่ยรวม	2.731

$$\bar{X} = 2.731$$

$$S.D. = .472$$

$$\sigma_{\bar{X}} = .094$$

จากตารางที่ 22 ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน 2.80

2. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน 2.56
3. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการประสานแผน 2.64
4. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2.64
5. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร 2.60
6. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน 2.72
7. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการออกหนังสือแสดงสิทธิที่ดิน 2.76
8. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารงานทะเบียนที่ดิน 2.76
9. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการประเมินราคาทรัพย์สิน 2.68
10. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องบทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขข้อขัดแย้ง 2.68
11. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดทำศูนย์ข้อมูลที่เหมาะสมแก่การใช้งาน 2.48
12. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย 2.68
13. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงานกับประชาชน 3.12
14. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพิทักษ์ที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 2.68

15. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร 2.80

16. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 2.80

17. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารงานประชุม 2.76

18. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการรักษาความปลอดภัย 2.80

19. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารงบประมาณและพัสดุ 2.72

20. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเทคนิคการบรรยายสรุป 2.48

21. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนเฉพาะกิจ 2.92

22. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเสริมสร้างค่านิยม ทักษะ และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติราชการและการให้บริการแก่ประชาชน 3.00

23. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องศิลปการพูดในที่ชุมชน 2.64

24. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องคุณธรรมนักบริหาร 2.92

25. ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 2.72

ค่าเฉลี่ยรวมของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในทัศนะของผู้บังคับบัญชา 2.731



## ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย

### 1. การตั้งสมมติฐานทางการวิจัยเป็นรายกลุ่ม

การตั้งสมมติฐานทางการวิจัยเป็นรายกลุ่ม 4 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 นักบริหารงานที่ดินระดับสูง กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ และกลุ่มที่ 4 ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 เพื่อศึกษาการพัฒนาผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่เพียงใด และศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อโครงการหลักสูตรหลัก โดยตั้งสมมติฐานทางการวิจัยตามกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ซึ่งแยกพิจารณาเรียงกลุ่ม เป็นดังนี้

กลุ่มที่ 1 (นักบริหารงานที่ดินระดับสูง)

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจต่อหลักสูตรดี

สมมติฐานที่ 2 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 2 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ)

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจต่อหลักสูตรดี

สมมติฐานที่ 2 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 3 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ)

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจต่อหลักสูตรดี

สมมติฐานที่ 2 ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 4 (ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3)

สมมติฐานที่ 3 ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานมากขึ้น

### 2. การตั้งสมมติฐานทางสถิติ

สมมติฐานทางวิจัยที่ตั้งไว้ทั้ง 3 ข้อ ของแต่ละกลุ่มตัวอย่าง เป็นสมมติฐานที่มีทิศทาง

2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 และ 3 ส่วนสมมติฐานทางวิจัยข้อ 2 ของ 3 กลุ่มแรก เป็นสมมติฐานแบบไม่มีทิศทาง ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานทางวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1

$$H_0 : \mu \geq 3$$

$$H_1 : \mu < 3$$

เป็นสมมติฐานทางสถิติของกลุ่มที่ 1 นักบริหารงานที่นครระดับสูง กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการ และกลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนอำเภอ

สมมติฐานที่ 2

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_1 : \rho \neq 0$$

เป็นสมมติฐานทางสถิติของกลุ่มที่ 1 นักบริหารงานที่นครระดับสูง กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการ และกลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนอำเภอ

สมมติฐานที่ 3

$$H_0 : \mu \geq 3$$

$$H_1 : \mu < 3$$

เป็นสมมติฐานทางสถิติของกลุ่มที่ 4 ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม

### 3. วิธีการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

ใช้การทดสอบ 2 วิธี คือ การทดสอบค่าที (t-test) และค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) โดยแยกการทดสอบดังนี้

การทดสอบค่าที (t-test) ใช้ทดสอบสมมติฐานที่ 1 ของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3 และ 4 โดยใช้สูตร  $t = \frac{\bar{x} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$

การทดสอบค่าสหสัมพันธ์ ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ ความรู้ความเข้าใจกับการประยุกต์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2 และ 3 ในสมมติฐานที่ 2 หลังจากนั้นจึงทำการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ทางสถิติเพื่อพิจารณาว่าตัวแปรทั้ง 2 สัมพันธ์กันจริงหรือไม่ ด้วยการทดสอบค่าที (t-test) โดยใช้สูตร  $t = r \sqrt{\frac{N-2}{1-r^2}}$

## 4. ผลการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

ตารางที่ 23 แสดงค่า  $t$  จำนวนเปรียบเทียบค่า  $t$  ตารางของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3 และ 4

กลุ่มที่	สมมติฐานที่ 1		สมมติฐานที่ 2		สมมติฐานที่ 3	
	$t$ จำนวน	$t$ ตาราง	$t$ จำนวน	$t$ ตาราง	$t$ จำนวน	$t$ ตาราง
1	1.552	1.685	5.876	$\pm 2.042$	-	-
2	-1.047	-1.685	5.398	$\pm 2.042$	-	-
3	0.242	1.684	10.164	$\pm 2.042$	-	-
4	-	-	-	-	-2.861	-1.708

จากตารางที่ 23 เปรียบเทียบค่า  $t$  ที่คำนวณได้กับค่า  $t$  ตาราง ณ ระดับนัยสำคัญ

( $\alpha$ ) = .05 ค่า  $df$  = 37 ของสมมติฐานที่ 1, 2 และ 3 ปรากฏผลดังนี้

กลุ่มที่ 1 สมมติฐานที่ 1  $t$  จำนวน = 1.552  $t$  ตาราง = 1.685

สมมติฐานที่ 2  $t$  จำนวน = 5.876  $t$  ตาราง =  $\pm 2.042$

กลุ่มที่ 2 สมมติฐานที่ 1  $t$  จำนวน = -1.047  $t$  ตาราง = -1.685

สมมติฐานที่ 2  $t$  จำนวน = 5.398  $t$  ตาราง =  $\pm 2.042$

กลุ่มที่ 3 สมมติฐานที่ 1  $t$  จำนวน = 0.242  $t$  ตาราง = 1.684

สมมติฐานที่ 2  $t$  จำนวน = 10.164  $t$  ตาราง =  $\pm 2.042$

กลุ่มที่ 4 สมมติฐานที่ 3  $t$  จำนวน = -2.861  $t$  ตาราง = -1.708

ผลการทดสอบสมมติฐานปรากฏดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 แสดงการวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานทางสถิติของ  
กลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3 และ 4

กลุ่มที่	สมมติฐานที่ 1	สมมติฐานที่ 2	สมมติฐานที่ 3
1	$t$ ค่ารวม < $t$ ตาราง ยอมรับ $H_0$	$t$ ค่ารวม > $t$ ตาราง ปฏิเสธ $H_0$	-
2	$t$ ค่ารวม > $t$ ตาราง ยอมรับ $H_0$	$t$ ค่ารวม > $t$ ตาราง ปฏิเสธ $H_0$	-
3	$t$ ค่ารวม < $t$ ตาราง ยอมรับ $H_0$	$t$ ค่ารวม > $t$ ตาราง ปฏิเสธ $H_0$	-
4	-	-	$t$ ค่ารวม < $t$ ตาราง ปฏิเสธ $H_0$

จากตารางที่ 24 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

กลุ่มที่ 1 สมมติฐานที่ 1  $t$  ค่ารวมมีค่าน้อยกว่า  $t$  ตาราง แสดงว่ายอมรับสมมติฐานทางสถิติ  
( $H_0$ )

สมมติฐานที่ 2  $t$  ค่ารวมมีค่ามากกว่า  $t$  ตาราง แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานทางสถิติ  
( $H_0$ )

กลุ่มที่ 2 สมมติฐานที่ 1  $t$  ค่ารวมมีค่ามากกว่า  $t$  ตาราง แสดงว่ายอมรับสมมติฐานทางสถิติ  
( $H_0$ )

สมมติฐานที่ 2  $t$  ค่ารวมมีค่ามากกว่า  $t$  ตาราง แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานทางสถิติ  
( $H_0$ )

- กลุ่มที่ 3 สมมติฐานที่ 1  $t$  จำนวนมีค่าน้อยกว่า  $t$  ตาราง แสดงว่ายอมรับสมมติฐานทางสถิติ ( $H_0$ )
- สมมติฐานที่ 2  $t$  จำนวนมีค่ามากกว่า  $t$  ตาราง แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานทางสถิติ ( $H_0$ )
- กลุ่มที่ 4 สมมติฐานที่ 3  $t$  จำนวนมีค่าน้อยกว่า  $t$  ตาราง แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานทางสถิติ ( $H_0$ )

### 5. การวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย

จากผลการทดสอบสมมติฐานทางสถิติในตารางที่ 24 นำมาอ้างอิงกับสมมติฐานทางการวิจัยที่ตั้งไว้ได้ข้อสรุปดังนี้

#### 5.1 การทดสอบสมมติฐานของกลุ่มที่ 1 (นักบริหารงานที่คืนระดับสูง)

สมมติฐานที่ 1 ตั้งสมมติฐานทางสถิติไว้ว่า

$$H_0 : \mu \geq 3$$

$$H_1 : \mu < 3$$

ผลการทดสอบได้ค่า  $t$  จำนวน น้อยกว่า  $t$  ตาราง จึงยอมรับ  $H_0$  นั่นคือ ผู้บริหารที่เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจต่อหลักสูตรดี

สมมติฐานที่ 2 ตั้งสมมติฐานทางสถิติไว้ว่า

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_1 : \rho \neq 0$$

ผลการทดสอบได้  $t$  จำนวน มากกว่า  $t$  ตาราง จึงปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มีนัยสำคัญทางสถิติ แปลความหมายได้ว่าตัวแปร 2 ตัวมีความสัมพันธ์กันจริง นั่นคือ ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสัมพันธ์กับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

#### 5.2 การทดสอบสมมติฐานของกลุ่มที่ 2 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการ)

สมมติฐานที่ 1 ตั้งสมมติฐานทางสถิติไว้ว่า

$$H_0 : \mu \geq 3$$

$$H_1 : \mu < 3$$

ผลการทดสอบได้ค่า  $t$  จำนวน มากกว่า  $t$  ตาราง จึงยอมรับ  $H_0$  นั่นคือ ผู้บริหาร ที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจต่อหลักสูตรดี

สมมติฐานที่ 2 ตั้งสมมติฐานทางสถิติไว้ว่า

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_1 : \rho \neq 0$$

ผลการทดสอบได้ค่า  $t$  จำนวน มากกว่า  $t$  ตาราง จึงปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดง ว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มีนัยสำคัญทางสถิติ แปลความหมายได้ว่า ตัวแปร 2 ตัว มีความสัมพันธ์กันจริง นั่นคือ ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสัมพันธ์กับการนำไป ใช้ในการปฏิบัติงาน

### 5.3 การทดสอบสมมติฐานของกลุ่มที่ 3 (เจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนอำเภอ)

สมมติฐานที่ 1 ตั้งสมมติฐานทางสถิติไว้ว่า

$$H_0 : \mu \geq 3$$

$$H_1 : \mu < 3$$

ผลการทดสอบได้ค่า  $t$  จำนวน น้อยกว่า  $t$  ตาราง จึงยอมรับ  $H_0$  นั่นคือ ผู้บริหาร ที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจต่อหลักสูตรดี

สมมติฐานที่ 2 ตั้งสมมติฐานทางสถิติไว้ว่า

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_1 : \rho \neq 0$$

ผลการทดสอบได้ค่า  $t$  จำนวน มากกว่า  $t$  ตาราง จึงปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดง ว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มีนัยสำคัญทางสถิติ แปลความหมายได้ว่า ตัวแปร 2 ตัว มีความสัมพันธ์กันจริง ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสัมพันธ์กับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

### 5.4 การทดสอบสมมติฐานของกลุ่มที่ 4 (ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

สมมติฐานที่ 3 ตั้งสมมติฐานทางสถิติไว้ว่า

$$H_0 : \mu \geq 3$$

$$H_1 : \mu < 3$$

ผลการทดสอบสมมติฐานได้ค่า  $t$  คำนวณ น้อยกว่า  $t$  ตาราง จึงปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือ ผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และจากข้อคำถามปลายเปิดพบว่า การนำความรู้ในหัวข้อวิชาต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ เช่น วิชาที่ได้รับจากการฝึกอบรมบางวิชาไม่ตรงกับการปฏิบัติงาน ปัญหาเรื่องมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร การขาดปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาบางอย่าง เช่น งบประมาณ เครื่องมือที่ทันสมัย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านอัตราค่าจ้าง กฎหมาย ระเบียบคำสั่ง เป็นข้อจำกัดที่ทำให้การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว ปัญหาส่วนบุคคลของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติด้วยใจรักงานในหน้าที่อื่นแท้จริง ขาดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากการที่มีครอบครัวแยกกันอยู่คนละจังหวัด ขาดการส่งเสริมและติดตามผลการปฏิบัติงานจากกรมที่ดิน ผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่ม จึงมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานน้อย

## บทที่ 5

### บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารกรมที่ดิน ในโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก ประจำปีงบประมาณ 2535 โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม 3 กลุ่ม คือ นักบริหารงานที่ดินระดับสูง จำนวน 36 คน เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ จำนวน 37 คน เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ จำนวน 43 คน และผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 3 กลุ่ม จำนวน 25 คน ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 141 ชุด จากแบบสอบถาม 155 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.96 เป็นการวัดความคิดเห็นหลังการฝึกอบรมไปแล้วมากกว่า 3 เดือน กลุ่มตัวอย่างอยู่กระจายทั่วทุกภาคของประเทศไทย ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามประมาณ 1 1/2 เดือน

จากแนวนโยบายแห่งรัฐและกระทรวงมหาดไทย ตามแผนบริหารงานที่ดินแม่บทฉบับที่ 3 พ.ศ. 2534-2539) ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นเป้าหมายหนึ่งของแผนบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 งาน คือ 1. งานบริหารโครงการฝึกอบรมและสัมมนา 2. งานให้บริการทางวิชาการ และ 3. งานบริหารทั่วไป เพื่อประสิทธิภาพในการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก ประจำปีงบประมาณ 2535 จึงถูกกำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน โดยเฉพาะผู้บริหาร ระดับ 6-7 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสามารถรองรับปริมาณงานที่คาดว่าจะขยายตัวเพิ่มสูงขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ ศึกษาความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่มีต่อโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาผู้บริหารกรมที่ดิน

สรุปผลของการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิงในสัดส่วน 3 : 1 โดยประมาณ คิดเป็นเพศชายร้อยละ 79.98 เป็นเพศหญิงร้อยละ 20.02 มีอายุ 36-40 ปี จำนวนร้อยละ 18.47 อายุ 41-45 ปี จำนวนร้อยละ 22.39 อายุ 46-50 ปี จำนวนร้อยละ 27.58 และ



อายุมากกว่า 50 ปี จำนวนร้อยละ 26.65

พื้นฐานการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี มีจำนวนร้อยละ 67.21 รองลงมาคือระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา ร้อยละ 12.20 และระดับปริญญาโท ร้อยละ 6.85 มีประสบการณ์ในการทำงานนานกว่า 15 ปี มีจำนวนร้อยละ 79.89 รองลงมาคือ 11-15 ปี มีจำนวนร้อยละ 19.35

## 2. ข้อมูลแสดงผลการพัฒนาผู้บริหารรายกลุ่ม คือ

2.1 นักบริหารงานที่ดินระดับสูง (กลุ่มตัวอย่างที่ 1) มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรดี

2.2 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ (กลุ่มตัวอย่างที่ 2) มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรดี

2.3 เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ (กลุ่มตัวอย่างที่ 3) มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรดี

2.4 ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานน้อย

2.5 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นว่า วิทยากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จมากที่สุด รองลงมาคือ เนื้อหาหลักสูตร และ วิธีการฝึกอบรม

2.6 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความคิดเห็นว่า การฝึกอบรมโครงการหลักสูตรหลัก มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

2.7 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า หัวข้อวิชาในหลักสูตรส่วนใหญ่มีความเหมาะสม

2.8 หัวข้อวิชาที่นักบริหารงานที่ดินระดับสูงจำนวนมากที่สุด มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรระดับมาก ในหัวข้อวิชาที่ 1 นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน

หัวข้อวิชาที่นักบริหารงานที่ดินระดับสูงจำนวนมากที่สุด ได้้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานระดับมาก คือหัวข้อวิชาที่ 1 นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน

หัวข้อวิชาที่เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการจำนวนมากที่สุด มีความรู้ความเข้าใจระดับมาก คือหัวข้อวิชาที่ 1 นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน และหัวข้อวิชาที่ 13 การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

หัวข้อวิชาที่เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยความสะดวกจำนวนมากที่สุด ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานระดับมาก คือหัวข้อวิชาที่ 7 การติดตามและประเมินผล หัวข้อวิชาที่ 8 การเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนในกิจกรรมเฉพาะกิจ หัวข้อวิชาที่ 1 การปรับนโยบายและแนวทางในการบริหารงานของกรมที่ดิน และหัวข้อวิชาที่ 6 การประสานแผน

หัวข้อวิชาที่เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอจำนวนมากที่สุด มีความรู้ความเข้าใจระดับมาก คือหัวข้อวิชาที่ 12 การประเมินผลและการรายงาน หัวข้อวิชาที่ 1 นโยบายและแนวทางการบริหารของกรมที่ดิน หัวข้อวิชาที่ 8 การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร หัวข้อวิชาที่ 27 การบริหารการเงินและบัญชี และหัวข้อวิชาที่ 35 การจัดทำเอกสารรายงาน

หัวข้อวิชาที่เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอจำนวนมากที่สุด ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานระดับมาก คือหัวข้อวิชาที่ 11 การปฏิบัติราชการในการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินและการจดทะเบียนนิติกรรม หัวข้อวิชาที่ 18 การเสริมสร้างค่านิยม ทัศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการให้แก่ผู้บังคับบัญชาและประชาชน และหัวข้อวิชาที่ 16 เทคนิคในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์

หัวข้อวิชาที่ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุดมีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานระดับมาก คือหัวข้อวิชาที่ 1 นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน และหัวข้อวิชาที่ 24 คุณธรรมของนักบริหาร

2.9 หัวข้อวิชาที่นักบริหารงานที่ดินระดับสูงมีความรู้ความเข้าใจน้อย มีจำนวน 7 หัวข้อวิชา คือ

- หัวข้อวิชาที่ 8 การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร (MIS)
  - หัวข้อวิชาที่ 28 หมวดวิชาประสบการณ์ในการทำงาน
  - หัวข้อวิชาที่ 2 การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน
  - หัวข้อวิชาที่ 15 ความรับผิดชอบทางแพ่ง
  - หัวข้อวิชาที่ 16 ความรับผิดชอบทางอาญา
  - หัวข้อวิชาที่ 22 การประเมินราคาทรัพย์สิน
  - และ หัวข้อวิชาที่ 29 ผู้ตรวจราชการกับการบริหารงานที่ดิน
- (เรียงลำดับจากมากไปน้อย)

หัวข้อวิชาที่เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการมีความรู้ความเข้าใจน้อย

มีจำนวน 6 หัวข้อวิชา คือ

- หัวข้อวิชาที่ 5 การใช้ข้อมูลเพื่อการสื่อสาร
- หัวข้อวิชาที่ 24 การกำหนดสิทธิในที่ดินของบุคคลต่างด้าว
- หัวข้อวิชาที่ 2 การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน
- หัวข้อวิชาที่ 23 เทคนิคการตรวจสอบการออกหนังสือแสดงสิทธิ
- หัวข้อวิชาที่ 30 การเสริมสร้างค่านิยม ทศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้อง  
เหมาะสมในการปฏิบัติราชการ และการให้บริการแก่  
ประชาชน

และ

- หัวข้อวิชาที่ 26 การจัดหาผลประโยชน์ในที่ดินของรัฐ  
(เรียงลำดับจากมากไปน้อย)

หัวข้อวิชาที่เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ มีความรู้ความเข้าใจน้อย

มีจำนวน 8 หัวข้อวิชา คือ

- หัวข้อวิชาที่ 26 การเดินสำรวจและการรังวัด
- หัวข้อวิชาที่ 25 การสร้างระวางแผนที่
- หัวข้อวิชาที่ 23 การประเมินราคาทรัพย์สิน
- หัวข้อวิชาที่ 2 การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้
- หัวข้อวิชาที่ 7 การจัดทำแผนงานและโครงการ
- หัวข้อวิชาที่ 17 กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
- หัวข้อวิชาที่ 13 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

และ

- หัวข้อวิชาที่ 32 การบริหารจัดการ  
(เรียงลำดับจากมากไปน้อย)

- หัวข้อวิชาที่ 1 การปรับปรุงนโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน
- หัวข้อวิชาที่ 5 การพัฒนาและจัดทำแผนและโครงการ
- หัวข้อวิชาที่ 13 การกำกับดูแล การคุ้มครองที่ดินของรัฐ
- หัวข้อวิชาที่ 14 การประเมินราคาทรัพย์สิน

หัวข้อวิชาที่ 19 การฝึกจิตให้มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหาร  
 และ หัวข้อวิชาที่ 8 การส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมใน  
 สถาบันของกรมและสถาบันอื่น ๆ

จึงสรุปได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนหนึ่ง พบปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด  
 บางประการ ที่ทำให้มีความรู้ความเข้าใจน้อย และไม่สามารถนำความรู้ในหัวข้อวิชาต่าง ๆ ดัง  
 กล่าวไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน คำตอบของปัญหานี้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงไว้ในข้อ  
 คำถามที่เป็นข้อคิดเห็นอื่น ๆ และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะนำไปประมวลไว้ในหัวข้อ ข้อเสนอแนะและ  
 แนวทางแก้ไข ในลำดับต่อไป

2.10 ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทัศนะว่า ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม  
 มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานน้อย ใน 10 หัวข้อวิชา คือ

หัวข้อวิชาที่ 11 การจัดทำศูนย์ข้อมูลที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน  
 หัวข้อวิชาที่ 2 การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน  
 หัวข้อวิชาที่ 20 เทคนิคการบรรยายสรุป  
 หัวข้อวิชาที่ 9 การประเมินราคาทรัพย์สิน  
 หัวข้อวิชาที่ 12 การพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย  
 หัวข้อวิชาที่ 17 การบริหารงานประชุม  
 หัวข้อวิชาที่ 5 เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร  
 หัวข้อวิชาที่ 19 การบริหารงบประมาณและพัสดุ  
 หัวข้อวิชาที่ 23 ศิลปะการพูดในที่ชุมชน  
 และ หัวข้อวิชาที่ 25 การประเมินผลงานของผู้บังคับบัญชา  
 (เรียงลำดับจากมากไปน้อย)

ผู้บังคับบัญชาพบสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานน้อย ของผู้เข้ารับ  
 การฝึกอบรม ว่าอาจจะมาจากปัญหาและข้อจำกัดในการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการ  
 ปฏิบัติงานหลายประการ ซึ่งจะนำไปประมวลไว้ในหัวข้อ ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข ในลำดับ  
 ต่อไป

สรุปผลการพัฒนาผู้บริหารด้วยโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักครั้งนี้ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรดี ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน แต่ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานน้อย การพัฒนาผู้บริหารบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการในระดับหนึ่ง การฝึกอบรมในคราวต่อไป ผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมควรปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนบางประการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข

การวิจัย การพัฒนาผู้บริหารโดยโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักครั้งนี้ พบปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดหลายประการ ซึ่งควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขต่อไปนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะประสบผลสำเร็จในการฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น เมื่อมีการจำแนกกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ หรือพื้นฐานการศึกษาระดับเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน จึงควรมีการทำกาทดสอบคัดเลือกเพื่อจัดกลุ่มก่อนการเข้ารับการฝึกอบรม แม้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะมีตำแหน่งหน้าที่และสายงานอย่างเดียวกัน

2. การกำหนดหัวข้อวิชาหลักสูตร ควรมีความสัมพันธ์กับความจำเป็นและประโยชน์ต่อหน่วยงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างแท้จริง หลักสูตรจึงควรมีการยืดหยุ่น ปรับเพิ่มลดได้ตามสถานการณ์และความจำเป็น และมีการอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มเติมในบางหัวข้อวิชา โดยจัดเป็นหลักสูตรพิเศษสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลุ่มเดิมที่มีความสนใจและจำเป็นต้องนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของทั้งงานและตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3. หลังจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านการฝึกอบรมไปแล้วอย่างน้อย 3 เดือน กองฝึกอบรมควรติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานและจะเป็นสื่อกลางระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม กับผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานเหนือขึ้นไปให้ได้รับทราบปัญหา อุปสรรค หรือข้อจำกัดที่ผู้ปฏิบัติงานประสบอยู่ และไม่อาจปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขได้โดยลำพัง ทำให้เกิดความไม่พอใจในการพัฒนาหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ และจะเกิดประโยชน์ต่อความก้าวหน้าหน้าที่การงานของผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมในที่สุด

4. ในกระบวนการฝึกอบรม วิทยากร จะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการฝึกอบรม ผู้บริหารการฝึกอบรมควรจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีเทคนิคการสอนที่สามารถดึงดูดความสนใจในการเรียนการสอน สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีตลอดเวลาของการเรียนการสอน ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องใช้วิทยากรตัวแทน ผู้บริหารการฝึกอบรมควรตระหนักว่า วิทยากรผู้นั้นจะสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ดี เช่นเดียวกับวิทยากรเดิมที่กำหนดไว้ เพราะผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเกิดการมองเปรียบเทียบด้านความรู้ความสามารถ วัย และประสบการณ์ อาจทำให้เกิดการขาดศรัทธา หรือความเชื่อมั่นในตัวผู้ถ่ายทอดความรู้และนำมาซึ่งความล้มเหลวของวิชาที่กำลังจะเรียนรู้

5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่ โดยธรรมชาติจะไม่สนใจการเรียนรู้อย่างเดียว เทคนิคการบรรยายเพียงประการเดียว วิธีการสัมมนาจึงเป็นที่นิยมในการนำมาใช้ในการฝึกอบรมมากกว่า เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นผู้ใหญ่ มีความคิดที่จะเสนอหรือโต้แย้งระหว่างการเรียนรู้ได้ดี การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน อาจกระทำได้ทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในส่วนของภาคปฏิบัติ ควรกำหนดภาคปฏิบัติที่ตรงกับสายงาน หากไม่สามารถจัดได้ภายในสถาบันฝึกอบรมหรือห้องเรียน ควรใช้วิธีการพาไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ที่สามารถให้ความรู้ได้ตรงตามเป้าหมาย

6. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ควรกำหนดระยะเวลาให้มีความเหมาะสมทั้งในแง่ของความสามารถในการรับความรู้ คือไม่น้อยหรือมากเกินไป เวลาที่เหมาะสมน่าจะเป็นระยะเวลา 45 วันทำการ โดยคำนึงว่าผู้เข้ารับการอบรมมีงานประจำวันที่ต้องปฏิบัติราชการ และบางหน่วยงานปริมาณของงานจะมากเป็นพิเศษในห้วงเวลาที่กองฝึกอบรมได้กำหนดให้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้เกิดปัญหาการขาดอัตรากำลัง ซึ่งเดิมหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมที่ดินมีอัตราอยู่อย่างจำกัดมาก ทำให้การปฏิบัติงานประจำมีปัญหา

7. ปัญหาการไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในบางหัวข้อวิชา และปัญหาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารงานน้อยในทัศนะของผู้บังคับบัญชา อาจมีสาเหตุมาจากการขาดปัจจัยสนับสนุนหลายประการ เช่น งบประมาณ เครื่องมือที่ทันสมัย ระเบียบ และคำสั่งที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และความจำเป็น ทำให้ขาดสภาพคล่องตัวในการปฏิบัติ และการขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากครอบครัวแยกกันอยู่คนละจังหวัด แนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวอาจกระทำได้โดย การสนับสนุนด้านงบประมาณ การปรับปรุงด้าน

ระเบียนและคำสั่งที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และความจำเป็น และการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถของตนเอง การตรวจราชการ และการประเมินผลของผู้บังคับบัญชา จึงมีส่วนช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว

8. การแก้ไขปัญหากับสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก กองฝึกอบรมควรทำการสำรวจสถานที่ที่จะใช้ในการฝึกอบรมว่ามีความสะดวกสบาย มีความพร้อมในอุปกรณ์ เครื่องใช้ที่จำเป็นต่อการฝึกอบรม เช่น มีเครื่องปรับอากาศ มีสถานที่พักผ่อนหรือออกกำลังกาย มีห้องสมุดที่พร้อมด้วยตำราที่ทันสมัย มีโสตทัศนูปกรณ์ประจำห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ สะดวกแก่การนำมาใช้ช่วยการเรียนการสอน มีห้องอาหาร ห้องนอน ที่สะอาด การจัดการฝึกอบรมนอกสถาบันฝึกอบรม อาจจะทำให้ได้โดยการใช้สถานที่ที่มีสิ่งแวดล้อมที่มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียน เช่น ไม่มีเสียงรบกวน ไม่มีสิ่งที่เป็นพิษ มีการคมนาคมสะดวกปลอดภัย และเป็นสถานที่ที่มีสวัสดิการดี สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิชาการ และมีผลต่อจิตใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

#### ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

ผู้ซึ่งจะทำการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาการพัฒนาผู้บริหารด้วยโครงการหลักสูตรพิเศษ หรือหลักสูตรเฉพาะ ของกรมที่ดิน หรือศึกษาการติดตามและประเมินผลของการฝึกอบรมรุ่นต่อไป

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. การสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม เอกสารประกอบคำบรรยาย วิชา  
การบริหารการฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520.
- เครือวัลย์ ถิมอภิชาติ. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา ภาควิชา  
รัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525.
- ชลิดา ศรมณี และพูนศรี สงวนชีพ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
คุณพินอักษรกิจ, 2528.
- ชาญชัย สวิตรังสีมา. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง,  
2520.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล, 2527.
- เดชา แก้วชาญศิลป์. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เอกสารงานวิจัย ลำดับที่ 309  
เสนอต่อ คณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2516.
- ทองฟู ชินะโชติ. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลากร เอกสารการศึกษาคณะเศรษฐศาสตร์และ  
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2531.
- เทียนฉาย ถิระนันท์. เศรษฐศาสตร์ : ทรัพยากรมนุษย์และกำลังคน. กรุงเทพมหานคร :  
ไทยวัฒนาพานิช, 2519.
- ธงชัย สันติวงศ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : บริษัทวิเคราะห้ธุรกิจและการ  
จัดการ, 2520.
- ธนิต ภูศิริ และเพ็ญศิริ แก้วเกษร. การผลิตและใช้สื่อโสตทัศนูปกรณ์ในการฝึกอบรม.  
เอกสารชุดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากร โดยระบบการศึกษาทางไกล มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมาธิราช 2534.



- บุปผา กฤษณามระ. "การวางแผนทรัพยากรมนุษย์." กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายการพนักงาน  
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด, 2526.
- เป็รื่อง กุมุท. เทคนิคการฝึกอบรม เอกสารการศึกษาภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2520.
- ประคอง การณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2535.
- พัลลภ สุจางนงค์. หลักการฝึกอบรมแผนใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2523.
- เริงลักษณ์ โรจน์พันธ์. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
เอกเพชรมีเดียม 2529.
- วิลาส สิงห์ฮ้อย. "การประเมินผลการฝึกอบรม" ในปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม  
กรุงเทพมหานคร : สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520.
- ศิวาพร มั่นทุกานนท์ และคณะ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
คุณพินอักษรกิจ, 2527.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. การประเมินผลโครงการประชุม : หลักการและการประยุกต์ใช้.  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.
- เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2516.
- สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
คุณพินอักษรกิจ, 2528.
- เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท และกมล อุดลพันธ์, การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วน  
จำกัด คุณพินอักษรกิจ, 2528.
- อรุณ รักธรรม. พฤติกรรมในระบบราชการ เอกสารการศึกษาคณะรัฐประศาสนศาสตร์ อันดับที่  
63 (พิมพ์ครั้งที่ 2) คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- อรุณ รักธรรม. พฤติกรรมข้าราชการไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2524.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2523.

### วารสารและเอกสารอื่น ๆ

กองฝึกอบรม. "หลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรหลัก" กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม กรมที่ดิน  
กระทรวงมหาดไทย, 2534.

\_\_\_\_,\_\_\_\_,\_\_\_\_. "แผนพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ 2535"

กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย, 2535.

\_\_\_\_,\_\_\_\_,\_\_\_\_. "แผนพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ 2536"

กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย, 2536.

\_\_\_\_,\_\_\_\_,\_\_\_\_. "รายละเอียดเกี่ยวกับการบรรยายสรุปเฉพาะภารกิจของกองฝึกอบรม"

กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย, 2535.

กรมที่ดิน "ภารกิจของกรมที่ดิน เอกสารประกอบการบรรยายในการประชุมสัมมนาผู้ว่าราชการ  
จังหวัดทั่วประเทศ" กรุงเทพมหานคร : กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,

กองศึกษาและเผยแพร่พัฒนา. "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่หก

พ.ศ. 2530-2534." เอกสารโรเนียว.

\_\_\_\_,\_\_\_\_,\_\_\_\_. "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่เจ็ด พ.ศ. 2535-2539."

เอกสารโรเนียว

### วิทยานิพนธ์

เถกิงศักดิ์ สุคนธมาน และคณะ, "การศึกษาการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหาร" หลักสูตร

"ผู้บริหารมืออาชีพ", สารนิพนธ์ หลักสูตร ปริญญาโทภาคพิเศษ สาขาบริหารงานบุคคล

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2534

เยาวลักษณ์ เพ็ญสุตร บทบาทของการฝึกอบรมต่อการพัฒนาองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี

สำนักงานงบประมาณ", วิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

ธุรกิจบัณฑิตย์, 2534

สุดารัตน์ อุมะกุล, "การติดตามผลผู้ผ่านการอบรมโครงการอบรมยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเอง  
เพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพ ของสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์" วิทยานิพนธ์ ภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน ปีมหัตติวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2532

### ภาษาอังกฤษ

#### Books

Beach, cale S. Personnel : The Management of People at Work. 4th ed.  
New York : The Macmillan Company., 1980.

Crawford, Ronald L. "Employee Development" in Human Resource  
Management : Contemporary Perspective in Canada, pp.194-223.  
Edited by Kalburgi M Srinivas. New York : McGraw-Hill Ryerson  
Limited 1984.

David, Keith. Human Behavior at work : Organization Behavior.  
New York : McGraw Hill, 1981.

Flippa, Edwin B. Principle of Personnel Management. New York :  
McGraw Hill Book Com. 1966.

Heneman, Schwab, Fossum, Dyer. Personne./Human Resoruce Management  
Home Wood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc, 1980.

Mathis, Robert and Jackson, John. Personnel : Contemporary  
Perspective and Application. 2nd ed. Minnesota : West Publishing  
Co., 1970.

Nadler, Leonard. Corporate Human Resource Development. 1st ed.  
New York : Van Nostrand Reinhold Company/American Society for  
training and Development, 1990.

Plantly, Earl G. and Freston, J. Thomas. Development Management Ability : 600 Questions and Answers. New York : The Ronald Press Company, 1954.

Sikula, Andrew F. and McKenna, John F. The Management of Human Resource : Personnel Text and Current Issues. New York : John Willey & Sons, Inc., 1984.



ภาคผนวก ก.





# มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

๑๑๐/๑-๔ ถนนประชาชื่น บางเขน กทม. ๑๐๒๑๐

## DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY

110/14 PRACHACHUEN ROAD, BANGKHEU, BANGKOK 10210, THAILAND

☎ 5800050 Fax. (662) 5899606



ที่ มธบ ๑๑๐๑/๑๒๐๖๓

กองศึกอบรม ทรททท

เบท. 4199

วันท. 14/12/35

เวลา

๘ ธันวาคม ๒๕๓๕

เรื่อง ขอข้อมูลเพื่อประกอบการทำภาคินิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการกองศึกอบรม กรมที่ดิน

ด้วยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาบริหารธุรกิจ จะจัดทำวิทยานิพนธ์ และเก็บข้อมูลประกอบการทำภาคินิพนธ์ ในหัวข้อเรื่อง "การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย: ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก" ในกาณ์นี้ นายนิรันดร จอยทอง จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์จากหน่วยงานของท่าน

บัณฑิตวิทยาลัย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูล ตลอดจนข้อเสนอแนะที่จะเป็นแนวทางและเป็นประโยชน์แก่นักศึกษา ซึ่งจะนำทำการศึกษาและเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่านด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ วิทยาธร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดี

14/12/35

ปว/ธท

บัณฑิตวิทยาลัย โทร. ๒๗๘-๐๖๗๔-๕

โทรสาร. ๒๗๘-๓๒๒๐

วิทยาการ ๑ : ๗๓ พระรามที่ ๖ กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐ โทรเลขย่อ "สุทธิ กรุงเทพฯ"

CAMPUS 1 : 73 RAMA VI ROAD, BANGKOK 10400, THAILAND. CABLE : "SUDHI BANGKOK"

TEL. 2796541, 2780674-5

๑๑๐๑  
11/10/35  
ขอสงวนสิทธิ์  
เพื่อจัดทำวิทยานิพนธ์  
14.12.35

ผู้บริหารของกรมที่ดิน ศึกษาเฉพาะกรณี โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก ซึ่งเป็นวิทยานพนธมสาระสำคัญเพื่อพัฒนาบุคลากรระดับสูงของรัฐมีความสอดคล้องกับความต้องการส่งเสริมคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 และนโยบายของกระทรวงมหาดไทย

ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบสอบถามชุด ข. (สำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารกรมที่ดิน) เพื่อศึกษาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย เนื่องจากท่านเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรม คือ นาย/นาง/นางสาว ..... และขอรับรองว่าข้อมูลทุกประการจากท่าน ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ การตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงจะไม่มีผลต่อท่านและหน่วยงานของท่าน ในอีกที่คณะทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นการเสริมประสิทธิภาพระบบการฝึกอบรมกรมที่ดินและเป็นเรื่องที่บุคคลจำนวนมากสนใจ การตอบแบบสอบถามของท่านจึงมิได้มีค่าแต่เพียงการศึกษาวิจัยเท่านั้น หากยังมีค่าแก่ผู้สนใจทั้งหลายอีกด้วย

ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ อนึ่งข้าพเจ้ามีระยะเวลารวบรวมข้อมูลน้อยมาก จึงใคร่ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามกลับคืนภายในวันที่ 28 มกราคม 2536

ขอแสดงความเคารพอย่างสูง

(นายนิรันดร จอมทอง)

ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กรุงเทพมหานคร.

วันวาคม 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

เรียน

ข้าพเจ้า นายนิรันดร จอมทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ สาขา  
การจัดการ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต สามเสน กรุงเทพมหานคร ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถาม  
เรื่อง การพัฒนาผู้บริหารกรมที่ดิน ศึกษาเฉพาะกรณี โครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลัก ซึ่งเป็น  
วิทยานิพนธ์ที่มีสาระสำคัญเพื่อพัฒนาบุคลากรระดับสูงของรัฐ มีความสอดคล้องกับความต้องการ  
ส่งเสริมคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 และนโยบาย  
ของกระทรวงมหาดไทย

ข้อมูลทุกประการจากท่านผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ การตอบแบบสอบถามตาม  
ความเป็นจริง จะไม่มีผลต่อท่านและหน่วยงานของท่าน ในอีกที่คณะหนึ่ง งานวิจัยครั้งนี้เป็นการ  
เสริมประสิทธิภาพระบบการฝึกอบรมกรมที่ดิน และเป็นเรื่องที่คุณคณจำนวนมากสนใจ การตอบ  
แบบสอบถามของท่านจึงมีได้มีค่าแต่เพียงการศึกษาวิจัยเท่านั้น หากยังมีค่าแก่ผู้สนใจทั้งหลายอีกด้วย

ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ อนึ่ง  
ข้าพเจ้ามีระยะเวลารวบรวมข้อมูลน้อยมาก จึงขอความกรุณา ส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยด่วน

ขอแสดงความเคารพอย่างสูง

(นายนิรันดร จอมทอง) ผู้วิจัย



**แบบสอบถาม ชุด ก. 1****(สำหรับผู้เข้ารับการอบรม : นักบริหารงานที่ดินระดับสูง)**

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น เพื่อการศึกษาข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักของนักศึกษาวิทยาโท ภาควิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการและการบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทุกข้อ จะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อการศึกษาวิจัยในแง่วิชาการอย่างยิ่ง ดังนั้น จึงใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงตามความรู้สึกนึกคิดของท่าน โดยไม่ต้องระบุชื่อนามสกุล คำตอบที่ได้จะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านที่กรุณาเสียเวลาอันมีค่ากรอกแบบสอบถามดังกล่าว จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นายนิรันดร จอมทอง)

## แบบสอบถามการฝึกอบรม

หลักสูตรหลัก : นักบริหารงานที่ดินระดับสูง

กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

(ชุด ก.1) (สำหรับผู้เข้ารับการอบรม : นักบริหารงานที่ดินระดับสูง)

ส่วนที่ 1 สถานภาพหรือภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม	
ขอความกรุณาตอบคำถามข้างล่างนี้ โดยทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องว่าง หน้าข้อความเกี่ยวกับตัวท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้	เฉพาะผู้วิจัย <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 - 2
1. ชื่อตำแหน่งงานปัจจุบัน ..... ระดับ .....	3
ส่วนราชการที่สังกัด .....	<input type="checkbox"/>
ฝ่าย .....	
2. ท่านสำเร็จการฝึกอบรม หลักสูตร นักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ .....	4
ปีที่เข้ารับการฝึกอบรม พ.ศ. ....	<input type="checkbox"/>
3. เพศ	5
( ) ชาย ( ) หญิง	<input type="checkbox"/>
4. อายุ	6
( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 31-35 ปี	<input type="checkbox"/>
( ) 36-40 ปี ( ) 41-45 ปี	
( ) 46-50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปี	
	โปรดพลิก



โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในแต่ละข้อความที่ท่านเห็นว่าสอดคล้องกับความรู้สึกนึกคิดของท่านมากที่สุด

**ส่วนที่ 2 ก. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรหลัก (หลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง) ของกองฝึกอบรมนักบริหารที่ดินระดับสูง**

2.1 หลังจากท่านได้เข้ารับการฝึกอบรม ในโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง แล้ว ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตร มากน้อยเพียงใด

หัวข้อหลักสูตร	ระดับความรู้ความเข้าใจหลักสูตร				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานกรมที่ดิน						9 <input type="checkbox"/>
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน						10 <input type="checkbox"/>
3. สถานการณ์โลก และสถานการณ์ประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงต่อชาติ						11 <input type="checkbox"/> โปรดพลิก



11. การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์						<input type="checkbox"/> 20
12. เทคนิคการให้คำปรึกษา หรือเชิงจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร						<input type="checkbox"/> 21
13. แรงจูงใจในการทำงาน						<input type="checkbox"/> 22
14. กฎหมายอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับงานกรมที่ดิน						<input type="checkbox"/> 23
15. ความรับผิดชอบทางแพ่ง						<input type="checkbox"/> 24
16. ความรับผิดชอบทางอาญา						<input type="checkbox"/> โปรดพลิก







หัวข้อหลักสูตร	ระดับความรู้ความเข้าใจหลักสูตร				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
29. ผู้ตรวจราชการกับการบริหารงานที่ดิน						37 <input type="checkbox"/>
30. ศิลปการทูตในที่ชุมชน						38 <input type="checkbox"/> โปรดพลิก





ข้อความ	ระดับของการนำมาประยุกต์ใช้				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
10. การปรับปรุงการบริหารงานทะเบียนที่ดิน						48 <input type="checkbox"/>
11. การขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์กร						49 <input type="checkbox"/>
12. การส่งเสริมงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน						50 <input type="checkbox"/>
13. การส่งเสริมการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของข้าราชการภายใต้บังคับบัญชา						51 <input type="checkbox"/>
14. การสร้างภาพพจน์ที่ดีระหว่างหน่วยงานของท่านกับประชาชน						52 <input type="checkbox"/>
15. การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา						53 <input type="checkbox"/>

ค. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

2.3 การฝึกอบรมจะประสบผลสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยเหล่านี้ มากน้อยเพียงใด

2.3.1 ปัจจัยต่าง ๆ					
ปัจจัย	ระดับ				เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก	
1. วิทยากร					54 <input type="checkbox"/>
2. เนื้อหาของหลักสูตร					55 <input type="checkbox"/>
3. วิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม					56 <input type="checkbox"/>
4. ระยะเวลา					57 <input type="checkbox"/>
					โปรดพลิก



<p>ข. หัวข้อวิชาต่าง ๆ ที่บรรจุไว้ในหลักสูตร มีความเหมาะสมเพียงใด</p> <p>( ) มากที่สุด ( ) มาก</p> <p>( ) น้อย ( ) น้อยที่สุด</p> <p>เหตุผล (โปรดระบุ) .....</p> <p>ค. ควรแก้ไขปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป</p> <p>โปรดแสดงความคิดเห็นตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน</p> <p>1. วิทยากร .....</p> <p>2. เนื้อหาหลักสูตร .....</p> <p>3. วิธีการฝึกอบรม .....</p> <p>4. ระยะเวลา .....</p> <p>5. สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก .....</p> <p>6. วัสดุอุปกรณ์ .....</p> <p>7. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ .....</p>	<p>62</p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>ง. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารงานที่ระดับสูงนี้ต่อไปหรือไม่</p> <p>( ) ควรจัดต่อไป ( ) ควรยกเลิกหลักสูตรนี้</p> <p>เหตุผล (โปรดระบุ) .....</p>	<p>63</p> <p><input type="checkbox"/></p>

**แบบสอบถาม ชุด ก.2****(สำหรับผู้เข้ารับการอบรม : นักบริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ)**

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น เพื่อการศึกษาข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักของนักศึกษาปริญญาโท ภาควิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการและการบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทุกข้อ จะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อการศึกษาวิจัยในแง่วิชาการอย่างยิ่ง ดังนั้น จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงตามความรู้สึกนึกคิดของท่าน โดยไม่ต้องระบุนามสกุล คำตอบที่ได้จะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านที่กรุณาเสียเวลาอันมีค่ากรอกแบบสอบถามดังกล่าว จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นายนิรันดร จอมทอง)



แบบสอบถามการฝึกอบรม

177

หลักสูตรหลัก : นักบริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ

กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

(ชุด ก-2) (สำหรับผู้เข้ารับการอบรม : นักบริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ)

ส่วนที่ 1 สถานภาพหรือภูมิลำเนาของผู้ตอบแบบสอบถาม	
ขอความกรุณาตอบคำถามข้างล่างนี้ โดยทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องว่าง หน้าข้อความเกี่ยวกับตัวท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้	เฉพาะ ผู้วิจัย <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 - 2
1. ชื่อตำแหน่งงานปัจจุบัน ..... ระดับ .....	3
ส่วนราชการที่สังกัด .....	<input type="checkbox"/>
ฝ่าย .....	
2. ท่านสำเร็จการฝึกอบรม หลักสูตร นักบริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ วันที่ ..... ปีที่เข้ารับการฝึกอบรม พ.ศ. ....	4 <input type="checkbox"/>
3. เพศ	5
( ) ชาย ( ) หญิง	<input type="checkbox"/>
4. อายุ	6
( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 31-35 ปี	<input type="checkbox"/>
( ) 36-40 ปี ( ) 41-45 ปี	
( ) 46-50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปี	โปรดพลิก



















ข้อความ	ระดับของการนำมาประยุกต์ใช้				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
10. ลักษณะการทำงาน เป็นทีมดีขึ้น						48 <input type="checkbox"/>
11. การขจัดปัญหาข้อขัดแย้ง ภายในองค์กร						49 <input type="checkbox"/>
12. การปรับปรุงงาน ประชาสัมพันธ์ของ หน่วยงาน						50 <input type="checkbox"/>
13. การตรวจสอบและ ควบคุมงบประมาณและ การบริหารให้สุดได้ดีขึ้น						51 <input type="checkbox"/>
14. วิธีการฝึกจิตใต้สำนึก ช่วยให้สามารถบริหาร งานได้ดีขึ้น						52 <input type="checkbox"/>
15. การส่งเสริมการสร้าง ทัศนคติ ค่านิยม และ คุณธรรมของ ผู้ใต้บังคับบัญชา						53 <input type="checkbox"/>

ค. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

2.3 การฝึกอบรมจะประสบผลสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยเหล่านี้ มากน้อยเพียงใด

2.3.1 ปัจจัยต่าง ๆ					
ปัจจัย	ระดับ				เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก	
1. วิทยากร					54 <input type="checkbox"/>
2. เนื้อหาของหลักสูตร					55 <input type="checkbox"/>
3. วิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม					56 <input type="checkbox"/>
4. ระยะเวลา					57 <input type="checkbox"/>
					โปรดพลิก



<p>ข. หัวข้อวิชาต่าง ๆ ที่บรรจุไว้ในหลักสูตร มีความเหมาะสมเพียงใด</p> <p>( ) มากที่สุด ( ) มาก</p> <p>( ) น้อย ( ) น้อยที่สุด</p> <p>เหตุผล (โปรดระบุ) .....</p> <p>ค. ควรแก้ไขปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป</p> <p>โปรดแสดงความคิดเห็นตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิทยากร .....</li> <li>2. เนื้อหาหลักสูตร .....</li> <li>3. วิธีการฝึกอบรม .....</li> <li>4. ระยะเวลา .....</li> <li>5. สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก .....</li> <li>6. วัสดุอุปกรณ์ .....</li> <li>7. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ .....</li> </ol>	<p>62</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>
<p>ง. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารงานที่ระดับสูงนี้ต่อไปหรือไม่</p> <p>( ) ควรให้ต่อไป ( ) ควรยกเลิกหลักสูตรนี้</p> <p>เหตุผล (โปรดระบุ) .....</p>	<p>63</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>

**แบบสอบถาม ชุด ก-3****(สำหรับผู้เข้ารับการอบรม : นักบริหารงานที่ดินอำเภอ)**

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น เพื่อการศึกษาข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักของนักศึกษาระดับปริญญาโท ภาควิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการและการบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยสุรนารีจันทบุรี

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทุกข้อ จะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อการศึกษาวิจัยในแง่วิชาการอย่างยิ่ง ดังนั้น จึงใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงตามความรู้สึกรับรู้ของคุณโดยไม่ต้องระบุนามสกุล คำตอบที่ได้จะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านที่กรุณาเสียเวลาอันมีค่ากรอกแบบสอบถามดังกล่าว จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นายนิรันดร จอมทอง)

แบบสอบถามการฝึกอบรม

191

หลักสูตรหลัก : นักบริหารงานที่ดินอำเภอ

กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

(ชุด ก.3) (สำหรับผู้ที่เข้ารับการอบรม : นักบริหารงานที่ดินอำเภอ)

ส่วนที่ 1 สถานภาพหรือภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม	
ขอความกรุณาตอบคำถามข้างล่างนี้ โดยทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องว่าง หน้าข้อความเกี่ยวกับตัวท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้	เฉพาะ ผู้วิจัย <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 - 2
1. ชื่อตำแหน่งงานปัจจุบัน ..... ระดับ .....	3
ส่วนราชการที่สังกัด .....	<input type="checkbox"/>
ฝ่าย .....	
2. ท่านสำเร็จการฝึกอบรม หลักสูตร นักบริหารงานที่ดินอำเภอ วันที่ .....	4
ปีที่เข้ารับการฝึกอบรม พ.ศ. ....	<input type="checkbox"/>
3. เพศ	5
( ) ชาย ( ) หญิง	<input type="checkbox"/>
4. อายุ	6
( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 31-35 ปี	<input type="checkbox"/>
( ) 36-40 ปี ( ) 41-45 ปี	
( ) 46-50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปี	โปรดพลิก





โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในแต่ละข้อความที่ท่านเห็นว่าสอดคล้องกับความรู้สึกรู้สึกนึกคิด  
ของท่านมากที่สุด

**ส่วนที่ 2 ก.** ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรของการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่บริหารงาน  
ที่ดินอำเภอ

2.1 หลังจากที่ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรหลักแล้ว ท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหา  
หลักสูตร มากน้อยเพียงใด

หัวข้อหลักสูตร	ระดับความรู้ความเข้าใจหลักสูตร				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงานกรมที่ดิน						9 <input type="checkbox"/>
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน						10 <input type="checkbox"/>
3. เทคนิคการบรรยายสรุป						11 <input type="checkbox"/>
4. อานาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ						12 <input type="checkbox"/> โปรดพลิก









หัวข้อหลักสูตร	ระดับความรู้ความเข้าใจหลักสูตร				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
30. การเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมที่ ถูกต้องเหมาะสมใน การปฏิบัติงานและการ ให้บริการประชาชน						38 <input type="checkbox"/>
31. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร						39 <input type="checkbox"/>
32. การบริหารจิต						40 <input type="checkbox"/>
33. การบำรุงรักษาสุขภาพ สำหรับนักบริหาร						41 <input type="checkbox"/>
34. ศิลปการพูดในที่ชุมชน						42 <input type="checkbox"/>
35. การจัดทำเอกสาร รายงาน						43 <input type="checkbox"/>

ข. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์เนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.1 ท่านได้นำความรู้ความเข้าใจ ที่ได้รับจากการฝึกอบรม มาประยุกต์ในการปฏิบัติงานของท่าน  
 มากน้อยเพียงใด

ข้อความ	ระดับของการนำมาประยุกต์ใช้				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
1. การปรับนโยบายและ แนวทางในการบริหาร งานกรมที่ดิน มาใช้ใน หน่วยงาน						44 <input type="checkbox"/>
2. การนำเทคโนโลยีสมัย ใหม่มาใช้ในการบริหาร งานที่ดิน						45 <input type="checkbox"/>
3. การพัฒนาเทคนิคการ บรรยายสรุป						46 <input type="checkbox"/>
4. การเปิดโอกาสให้ผู้ ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการวางแผน						47 <input type="checkbox"/>
5. การพัฒนาการจัดทำแผน และโครงการ						48 <input type="checkbox"/>







ข้อความ	ระดับของการนำมาประยุกต์ใช้				เหตุผล	เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก		
16. เทคนิคในการใช้สื่อ การประชาสัมพันธ์ขึ้น						59 <input type="checkbox"/>
17. การเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจของผู้ใต้ บังคับบัญชา						60 <input type="checkbox"/>
18. การเสริมสร้างค่านิยม ทัศนคติ และคุณธรรมที่ ถูกต้องในการปฏิบัติ ราชการให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา และ ประชาชน						61 <input type="checkbox"/>
19. การฝึกจิตสำนึก ประสิทธิภาพเพื่อการ บริหาร						62 <input type="checkbox"/>
20. การทดสอบสมรรถภาพ ทางร่างกายอยู่ สม่ำเสมอ						63 <input type="checkbox"/> โปรดพลิก

ค. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

2.3 การฝึกอบรมจะประสบผลสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยเหล่านี้ มากน้อยเพียงใด

2.3.1 ปัจจัยต่าง ๆ					
ปัจจัย	ระดับ				เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก	
1. วิทยากร					64 <input type="checkbox"/>
2. เนื้อหาของหลักสูตร					65 <input type="checkbox"/>
3. วิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม					66 <input type="checkbox"/>
4. ระยะเวลา					67 <input type="checkbox"/>
					โปรดพลิก



<p>ข. หัวข้อวิชาต่าง ๆ ที่บรรจุไว้ในหลักสูตร มีความเหมาะสมเพียงใด</p> <p>( ) มากที่สุด ( ) มาก</p> <p>( ) น้อย ( ) น้อยที่สุด</p> <p>เหตุผล (โปรดระบุ) .....</p> <p>ค. ความจำเป็นปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป</p> <p>โปรดแสดงความคิดเห็นตามความรู้สึกที่แท้จริง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิทยากร .....</li> <li>2. เนื้อหาหลักสูตร .....</li> <li>3. วิธีการฝึกอบรม .....</li> <li>4. ระยะเวลา .....</li> <li>5. สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก .....</li> <li>6. วัสดุอุปกรณ์ .....</li> <li>7. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ .....</li> </ol> <p>ง. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารงานที่ระดับสูงนี้ต่อไปหรือไม่</p> <p>( ) ควรจัดต่อไป ( ) ควรยกเลิกหลักสูตรนี้</p> <p>เหตุผล (โปรดระบุ) .....</p>	<p>72</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>73</p> <p><input type="checkbox"/></p>
--	---

**แบบสอบถาม ชุด ข****(สำหรับผู้บังคับบัญชา ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารกรมที่ดิน)**

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น เพื่อการศึกษาข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาผู้บริหารของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรหลักของนักศึกษาวิทยุทธโท ภาควิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการและการบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยสุรนารีบุรีรัมย์

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทุกข้อ จะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อการศึกษาวิจัยในแง่วิชาการอย่างยิ่ง ดังนั้น จึงใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงตามความรู้สึกนึกคิดของท่าน โดยไม่ต้องระบุชื่อนามสกุล คำตอบที่ได้จะ ไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านที่กรุณาเสียเวลาอันมีค่ากรอกแบบสอบถามดังกล่าว จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นายนิรันดร จอมทอง)







โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในแต่ละข้อความที่เห็นว่าสอดคล้องกับความรู้สึกนึกคิด  
ของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 2 ก. ประเมินผล ผู้ได้บังคับบัญชาหลังการฝึกอบรม

2.1 หลังจากผู้บังคับบัญชาของท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารที่คืนแล้ว ได้มีการ  
เปลี่ยนแปลงการบริหารงานในเรื่องต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด

ข้อความ	ระดับของการเปลี่ยนแปลง				เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก	
1. นโยบายและแนวทางการบริหารงาน กรรมที่ดิน					8 <input type="checkbox"/>
2. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการ การบริหารงานกรรมที่ดิน					9 <input type="checkbox"/>
3. การประสานแผน					10 <input type="checkbox"/>
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					11 <input type="checkbox"/>
					โปรดพลิก

ข้อความ	ระดับของการเปลี่ยนแปลง				เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก	
5. เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิง จิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร					12 <input type="checkbox"/>
6. แรงจูงใจในการทำงาน					13 <input type="checkbox"/>
7. การออกหนังสือแสดงฉันทานุมัติ					14 <input type="checkbox"/>
8. การบริหารงานทะเบียนที่ดิน					15 <input type="checkbox"/>
9. การประเมินราคาทรัพย์สิน					16 <input type="checkbox"/>
10. บทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไข ข้อขัดแย้ง					17 <input type="checkbox"/>
11. การจัดทำศูนย์ข้อมูลให้เหมาะสมแก่ การใช้งาน					18 <input type="checkbox"/>
					ไปรคผลึก

ข้อความ	ระดับของการเปลี่ยนแปลง				เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก	
12. การพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย					19 <input type="checkbox"/>
13. การสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน กับประชาชน					20 <input type="checkbox"/>
14. การพิทักษ์ที่ดินของรัฐเพื่ออนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม					21 <input type="checkbox"/>
15. การจัดสำนักงานและการบริหาร งานเอกสาร					22 <input type="checkbox"/>
16. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ					23 <input type="checkbox"/>
17. การบริหารงานประชุม					24 <input type="checkbox"/>
18. การรักษาความปลอดภัย					25 <input type="checkbox"/>
					โปรดพลิก

ข้อความ	ระดับของการเปลี่ยนแปลง				เฉพาะผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยมาก	
19. การบริหารงบประมาณและพัสดุ					26 <input type="checkbox"/>
20. เทคนิคการบรรยายสรุป					27 <input type="checkbox"/>
21. การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการวางแผนเฉพาะกิจ					28 <input type="checkbox"/>
22. การเสริมสร้างค่านิยม ทัศนคติ และคุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสม ในการปฏิบัติราชการ และการให้บริการ แก่ประชาชน					29 <input type="checkbox"/>
23. ศิลปการพูดในที่ชุมชน					30 <input type="checkbox"/>
24. คุณธรรมนักบริหาร					31 <input type="checkbox"/>
25. การประเมินผลงานผู้ใต้บังคับบัญชา					32 <input type="checkbox"/>

ข. การพิจารณาในแง่ของคุณประโยชน์

2.2 ท่านคิดว่าการผ่านการฝึกอบรมของผู้ได้บังคับบัญชาของท่านในหลักสูตรนี้ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านเพียงใด

( ) มาก ( ) ปานกลาง ( ) น้อย 33

( ) ไม่มีประโยชน์ เพราะ .....

.....

ค. ปัญหาและข้อจำกัดในการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.3 ท่านคิดว่าผู้ได้บังคับบัญชาผู้ผ่านการฝึกอบรมแล้ว มีปัญหาและข้อจำกัดในการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านใดบ้าง

2.3.1 ปัญหาและข้อจำกัด

(1) .....

(2) .....

(3) .....

2.3.2 ข้อเสนอแนะ .....

.....

.....

.....

---



ภาคผนวก ข.

## ความรู้เกี่ยวกับกรรมที่ดิน

### 1 ประวัติกรรมที่ดิน

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้สถาปนากรรมที่ดินขึ้นเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2444 โดยเรียกชื่อว่า กรรมทะเบียนที่ดิน สังกัดกระทรวงเกษตราธิการ ได้มีการเปลี่ยนชื่อและสังกัดกระทรวงเป็นลำดับมาดังนี้

1. "กรรมทะเบียนที่ดิน" สังกัดกระทรวงเกษตราธิการ เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2444 ตามประกาศพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว
- 2 เปลี่ยนชื่อเป็น "กรรมที่ดิน" สังกัดกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ.2475 ตามประกาศพระบรมราชโองการผลัดเปลี่ยนเสนาบดีปลัดทูลฉลองกระทรวงต่างๆ และรวมกระทรวง พ.ศ.2475
3. เปลี่ยนชื่อเป็น "กรรมที่ดินและโลหะกิจ" สังกัดกระทรวงเศรษฐการ เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ.2476
4. "กรรมที่ดินและโลหะกิจ" สังกัดกระทรวงเกษตราธิการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2478 ตามประกาศพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการแผ่นดิน พ.ศ.2478
5. "กรรมที่ดิน" สังกัดกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2484 ตามประกาศพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2484 และใช้ชื่อว่า "กรรมที่ดิน" ตลอดมาจนถึงปัจจุบัน

### 2 หน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมที่ดิน

1. ดำเนินการสำรวจที่ดินของรัฐให้ทราบถึงสภาพ ประเภท ตำแหน่ง แนวเขต และเนื้อที่ดินของรัฐ
2. ดูแลรักษาและดำเนินการคุ้มครองป้องกันที่ดิน อันเป็นสาธารณสมบัติ หรือทรัพย์สินของแผ่นดิน ตามประมวลกฎหมายที่ดิน
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาต ให้เข้าไปยึดถือ ครอบครอง รวมตลอดถึงการก่อสร้าง เฝ้าป่า หรือการกระทำใดๆ อันเป็นการทำลายหรือทำให้เสื่อมสภาพที่ดิน ที่ดิน

ที่กวาด หรือที่ทราย ในบริเวณที่รัฐมนตรีประกาศหวงห้ามในราชกิจจานุเบกษา

4. จัดหาผลประโยชน์ที่ดินของรัฐ รวมถึงการจัดทำให้ที่ดินใช้ประโยชน์ได้ ซื้อขาย แลกเปลี่ยน ให้เช่า และให้เช่าซื้อ
5. การให้สัมปทานที่ดินของรัฐ ให้ หรือให้ใช้ในระยะเวลาอันจำกัด
6. ค่าเนิการเกี่ยวกับการจัดที่ดินให้ประชาชนเพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัยและประกอบกรทำมาหาเลี้ยงชีพ
7. ค่าเนิการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน และออกหนังสือสำคัญสำหรับที่หลวง
8. ทำการวางโครงหมุดหลักฐานแผนที่ สร้างระวางแผนที่ เพื่อให้ทราบตำแหน่ง ที่ตั้ง แนวเขต และเนื้อที่ของที่ดินแต่ละแปลง
9. จัดทำแผนที่รูปถ่าย สร้างระวางรูปถ่ายทางอากาศ มาตราส่วน 1:4000 เพื่อใช้ออกโฉนดที่ดินและสร้างระวางแผนที่รูปถ่ายทางอากาศ โดยใช้มาตราส่วนที่ใหญ่กว่า สำหรับเขตชุมชนหนาแน่น เพื่อใช้ประกอบการปรับปรุงระวางแผนที่
10. ค่าเนิการปรับปรุงระวางแผนที่ให้มีลวดลายแผนที่เป็นปัจจุบัน และเปลี่ยนระวางแผนที่จากระบบศูนย์กำเนิด เป็นระบบ ยู ที เอ็ม
11. ค่าเนิการรังวัดแบ่งแยก สอดเขต และรวมหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน
12. ค่าเนิการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม เกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
13. ค่าเนิการเกี่ยวกับการกำหนดสิทธิในที่ดินสำหรับการศาสนา คนต่างด้าว และนิติบุคคลบางประเภท ให้เป็นไปตามกฎหมาย และนโยบายของรัฐบาล
14. ค่าเนิการเกี่ยวกับการควบคุมการค้าที่ดิน การจัดสรรที่ดินของเอกชน และการจดทะเบียนอาคารชุด
15. ค่าเนิการเกี่ยวกับการประเมินราคาทรัพย์สิน เพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บค่าธรรมเนียม ภาษี การเวนคืน และการจัดซื้อที่ดินของส่วนราชการต่าง ๆ
16. การจัดเก็บค่าธรรมเนียมสำหรับการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน การรังวัดที่ดิน การจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และการทำธุรอื่น ๆ เกี่ยวกับที่ดิน และเรียกจัดเก็บภาษีเงินได้จากกรโอนอสังหาริมทรัพย์ตามประมวล รัชฎาการ
17. ค่าเนิการศึกษา ส้ารวจ จัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับที่ดิน เพื่อตั้งเป็นศูนย์ข้อมูล



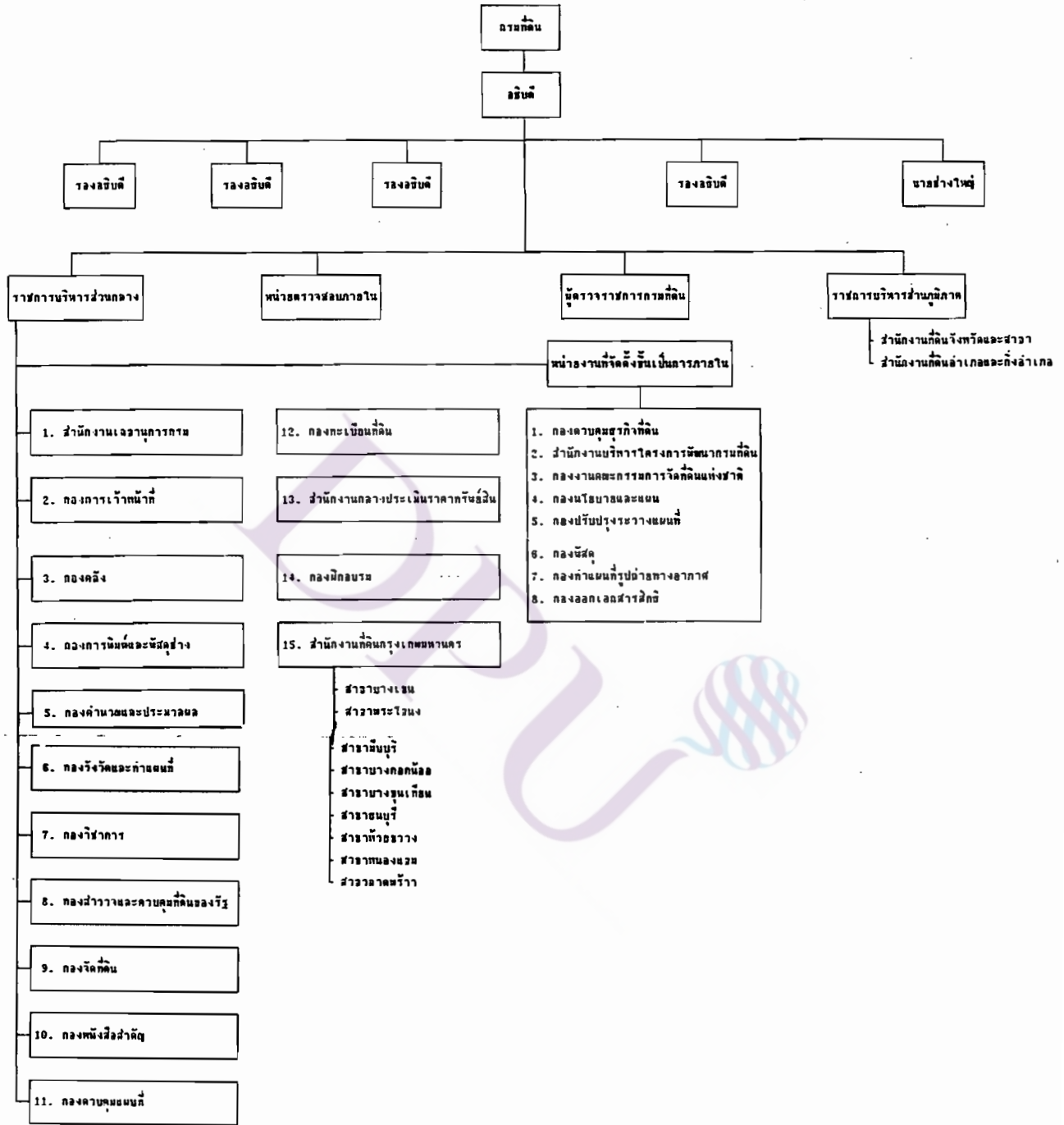
18. ค่าเงินการเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ของคณะกรรมการจัดที่ดินแห่งชาติ ในการวางนโยบายการจัดที่ดิน และการวางแผนการถือครองที่ดิน การสงวนหรือหวงห้ามที่ดินของรัฐที่ได้มีบุคคลใดมีสิทธิครอบครอง เพื่อให้ประชาชนใช้ประโยชน์ร่วมกัน

19. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายที่ดิน หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

### 3 โครงสร้างกรมที่ดิน

กรมที่ดินมีความรับผิดชอบอย่างกว้างขวางดังกล่าวมาแล้ว โครงสร้างของกรมที่ดินจึงประกอบด้วยส่วนราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ผู้บริหารระดับสูงของกรมจึงมีจำนวนมาก เช่น ตำแหน่งรองอธิบดี มี 4 ตำแหน่ง และตำแหน่งนายช่างใหญ่เทียบเท่ารองอธิบดีอีก 1 ตำแหน่ง เป็นต้น รายละเอียดของโครงสร้างแสดงโดยแผนภาพ ดังนี้

## โครงสร้างกรมที่ดิน



4 แผนนโยบายแห่งรัฐและกระทรวงมหาดไทย ตามแผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3  
(พ.ศ. 2535-2539)

โดยที่กรมที่ดิน คือ องค์การหนึ่งของกระทรวงมหาดไทย จึงจำเป็นต้องบริหารงานตาม  
แผนนโยบายแห่งรัฐและกระทรวงมหาดไทย รัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย มีนโยบายที่จะ  
ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นบทบาทของทรัพยากรที่ดิน ในการส่งเสริมการใช้ที่ดิน ให้เป็นไป  
อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งแก่การเพิ่มผลผลิต และการสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและ  
สังคม และการรักษาไว้ซึ่งความสมดุลย์ทางธรรมชาติ โดยได้กำหนดแนวทาง และมาตรการ  
ในการพัฒนาไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. เร่งรัดการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน โดยให้มีโครงการพัฒนากรรมที่ดิน และ  
เร่งรัดการออกโฉนดที่ดินทั่วประเทศ ในที่ดินที่มีการครอบครองและทำประโยชน์แล้ว เพื่อ  
ความมั่นคงในการถือครองที่ดิน

2. เร่งรัดพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพ การประเมินราคาทรัพย์สินให้สอดคล้องกับ  
สถานการณ์ปัจจุบัน พร้อมทั้งดำเนินการขยายพื้นที่ การประเมินราคาทรัพย์สินให้ทั่วถึงทุกพื้นที่  
เพื่อใช้เป็นราคากลางในการจัดเก็บภาษี และค่าธรรมเนียมของรัฐหรือองค์การ

3. เพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองด้านสิทธิในอสังหาริมทรัพย์ของสำนักงานที่ดินทั่ว  
ประเทศ ยกเว้นสำนักงานประเมินราคาทรัพย์สินให้เป็นกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ  
งานประเมินราคาที่ดิน

4. ให้มีการปรับปรุงมาตรการทางกฎหมาย เพื่อป้องกันการเก็งกำไรที่ดิน และ  
กระจายการถือครองที่ดินของเอกชน ให้เป็นไปอย่างทั่วถึง รวมทั้งป้องกันให้มีการกักตุน  
ที่ดิน โดยเสนอ พ.ร.บ. แก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายที่ดิน (ฉบับที่ ...) พ.ศ. ....

5. เร่งรัดให้ความสำคัญการสำรวจและควบคุมคุ้มครองที่ดินของรัฐ โดยการรังวัด  
ออกหนังสือสำคัญสำหรับที่หลวงในที่ดินสาธารณะประโยชน์ที่ประชาชนใช้ร่วมกัน และเร่งรัด  
การรังวัดแบ่งแยกที่ดินในบริเวณที่ถูกเวนคืน เพื่อลดปัญหาความเดือดร้อนของราษฎร และ  
อนุรักษ์ สงวนหวงห้าม และขึ้นทะเบียนที่ดินของรัฐ ไว้ใช้ประโยชน์ร่วมกันของราษฎร และ  
ทางราชการตลอดจนควบคุมการใช้และการจัดหาผลประโยชน์ในที่ดินของรัฐให้มีประสิทธิภาพ  
สูงสุด

6. พัฒนาและปรับปรุงให้มีการนำเครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย มาใช้ในการปฏิบัติงาน

ของสำนักงานที่ดิน รวมทั้งดำเนินการให้มีศูนย์ข้อมูลที่ดิน เพื่อใช้ในการบริหารงานที่ดินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพ การให้ความควบคุมและคุ้มครองด้านสิทธิในอสังหาริมทรัพย์ และนำเทคโนโลยีมาเสริมสร้างประสิทธิภาพด้านการรังวัดที่ดินของสำนักงานที่ดินทั่วประเทศ

8. ปรับปรุงระวางแผนที่ให้เป็นปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในด้านการบริการข้อมูล แผนที่การประเมินราคาที่ดิน และการออกโฉนดที่ดิน

4.1 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3 เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมที่ดิน เป็นไปอย่างประสานสอดคล้องกัน และสามารถแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ที่ผ่านมามีประสิทธิผล รวมทั้งสามารถสนองตอบนโยบายของรัฐ และของกระทรวงมหาดไทยอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน ในการควบคุม และคุ้มครองสิทธิในที่ดิน และอสังหาริมทรัพย์
2. เพื่อเสริมสร้างความมั่นคง ในการถือครองที่ดินของประชาชน ในพื้นที่ที่ได้มีการครอบครองและทำประโยชน์ และเสริมสร้างความยุติกันดี ให้แก่ประชาชนในชนบทที่ไม่มีที่อยู่อาศัยหรือมีน้อยไม่เพียงพอต่อการประกอบอาชีพ
3. เพื่อควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐไว้ใช้ประโยชน์ร่วมกันของราษฎร และทางราชการ ตลอดจนดำเนินการควบคุมและกำกับดูแล การใช้ประโยชน์ในที่ดินของรัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. เพื่อปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานและพัฒนาระบบการบริหารงานภายในหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมที่ดิน เป็นไปอย่างประสานสอดคล้อง สัมพันธ์ และต่อเนื่องกันอย่างมีระบบ
5. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการประเมินราคาที่ดิน และโรงเรือน ให้เป็นมาตรฐานสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งปรับปรุง ทบทวน ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน
6. เพื่อให้ความคุ้มครองแก่ประชาชน ให้ได้รับความเป็นธรรมในการซื้อที่อยู่อาศัย

และไม่ถูกเอาผิดเอาเปรียบจากผู้ประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งกำกับดูแลการถือครองที่ดินของคนต่างด้าว

#### 4.2 เป้าหมายของแผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3

เพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมที่ดินได้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงมีการกำหนดเป้าหมายในช่วง 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2535-2539) ซึ่งสรุปพอสังเขปได้ดังนี้

1. เป้าหมายในการให้บริการแก่ประชาชน ที่มาติดต่อสำนักงานที่ดิน
2. เป้าหมายการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน
3. เป้าหมายด้านการรังวัดและทำแผนที่
4. เป้าหมายด้านการควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐ
5. เป้าหมายด้านการจัดที่ดินช่วยเหลือชาวนาชาวนาไร่
6. เป้าหมายด้านการปรับปรุงระบบการบริหาร และการให้บริการ
7. เป้าหมายด้านการพัฒนาบุคลากร
8. เป้าหมายด้านการประเมินราคาทรัพย์สิน

(แผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3 กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2535-2539 : 9-13)

#### 4.3 แนวทางการพัฒนา

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น จึงมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาในช่วงของแผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3 ซึ่งสรุปพอสังเขปได้ 4 แนวทางดังนี้

1. แนวทางในการแก้ไขปัญหาการถือครองและการใช้ประโยชน์ที่ดิน
2. แนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารและประสานงานพัฒนา
3. แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ
4. แนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

(แผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3 กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย, พ.ศ.2535-2539 : 14-17)

- 4.4 แผนงานสำคัญและโครงการสำคัญของกรมที่ดิน พ.ศ. 2535-2539  
 แผนงานสำคัญมี 9 แผนงาน และโครงการสำคัญมี 3 โครงการ ดังนี้
1. แผนงานควบคุมและคุ้มครองสิทธิในที่ดิน
    - มี 2 งาน คือ
      - 1.1 งานบริหารสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร
      - 1.2 งานบริหารสำนักงานที่ดินส่วนภูมิภาค
  2. แผนงานกำหนดราคาที่ดินและโรงเรือน
    - มี 5 งาน/โครงการ
      - 2.1 งานจัดทำแผนที่พื้นฐาน
      - 2.2 งานจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน
      - 2.3 โครงการประเมินราคาทรัพย์สิน
      - 2.4 งานปรับราคาประเมินที่ดิน
      - 2.5 โครงการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการ
  3. แผนงานออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน
    - มี 5 งาน/โครงการ คือ
      - 3.1 โครงการเดินสำรวจ ออกโฉนดที่ดิน และสอบเขตที่ดินทั้งตำบล
      - 3.2 โครงการเดินสำรวจ ออก น.ส.3 ก.
      - 3.3 งานออกโฉนดที่ดินแบบท้องถิ่น
      - 3.4 งานควบคุมการออกโฉนดที่ดิน
      - 3.5 งานควบคุมการออก น.ส.3 ก.
  4. แผนงานควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐ
    - มี 4 งาน/โครงการ คือ
      - 4.1 โครงการรังวัดออกหนังสือสำคัญ สำหรับที่หลวง
      - 4.2 งานควบคุมการใช้และจัดหาผลประโยชน์ในที่ดินของรัฐ
      - 4.3 งานรังวัดเพื่อการชลประทาน
      - 4.4 งานรังวัดเพื่อการทางหลวงและหน่วยงานอื่น ๆ

5. แผนงานจัดที่ดินเพื่อช่วยเหลือชนานาชาชาวไทย
  - มี 5 งาน/โครงการ
  - 5.1 โครงการจัดที่ดินช่วยเหลือชนานาชาชาวไทยแปลงใหญ่
  - 5.2 โครงการจัดที่ดินช่วยเหลือชนานาชาชาวไทยแปลงเล็ก
  - 5.3 งานเลขานุการคณะกรรมการจัดที่ดินแห่งชาติ
  - 5.4 งานสนับสนุนการจัดที่ดินเพื่อเกษตรกรกรม
  - 5.5 งานสนับสนุนการปฏิรูปที่ดิน
6. แผนงานที่ดินโดยภาพถ่ายทางอากาศ
  - มี 3 งาน คือ
  - 6.1 งานรังวัดและทำแผนที่
  - 6.2 งานทำแผนที่โดยรูปถ่ายทางอากาศ
  - 6.3 งานปรับปรุงระวางแผนที่
7. แผนงานพัฒนาบุคคลากร
  - มี 3 งาน คือ
  - 7.1 งานบริหารโครงการฝึกอบรมและสัมมนา
  - 7.2 งานให้บริการทางวิชาการ
  - 7.3 งานบริหารทั่วไป เพื่อประสิทธิภาพในการฝึกอบรม
8. แผนงานบริหารการที่ดิน
  - มี 5 งาน คือ
  - 8.1 งานทะเบียนที่ดิน
  - 8.2 งานควบคุมแผนที่
  - 8.3 งานคำนวณและประมวลผล
  - 8.4 งานการพิมพ์
  - 8.5 งานควบคุมธุรกิจที่ดิน
9. แผนงานบริหารทั่วไป
  - มี 8 งาน คือ
  - 9.1 งานแผนงาน

- 9.2 งานบริหารการคลัง
- 9.3 งานบริหารบุคคล
- 9.4 งานนิติการ
- 9.5 งานบริหารพัสดุ
- 9.6 งานตรวจราชการ
- 9.7 งานตรวจสอบภายใน
- 9.8 งานบริหารทั่วไป
- 10. โครงการพัฒนาที่ดิน
  - มี 5 แผนย่อย คือ
  - 10.1 แผนการจัดทำและปรับปรุงระวางแผนที่ในเขตชนบท
  - 10.2 แผนการจัดทำระวางแผนที่ในเขตชุมชน
  - 10.3 แผนการปรับปรุงการบริหารงานที่ดิน
  - 10.4 แผนการประเมินราคาทรัพย์สิน
  - 10.5 แผนการพัฒนาองค์การกรมที่ดิน
- 11. โครงการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ในสำนักงานที่ดิน
- 12. โครงการพัฒนาระบบข้อมูลที่ดิน ของกรมที่ดิน (จัดตั้งศูนย์ข้อมูล)

แผนบริหารงานที่ดินแม่บท ฉบับที่ 3 นี้ เป็นกรอบการดำเนินงานของกรมที่ดินให้ปฏิบัติงานตามภาระกิจหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง สนองนโยบายของรัฐและกระทรวงมหาดไทยอย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นส่วนช่วยให้การพัฒนาของกรมที่ดินดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องและสนับสนุนเกื้อกูลแก่กันในทุก ๆ ด้าน เพื่อประหยัดงบประมาณแผ่นดิน

แนวทางพัฒนาตามแผนนี้ เป็นแนวทางอย่างกว้าง ๆ ซึ่งทุกหน่วยงานภายในกรมที่ดินจะต้องนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีขึ้นมารองรับ โดยมีรายละเอียดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวทางตามแผนแม่บท เพื่อการดำเนินงานของกรมที่ดิน จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจะทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย โดยสามารถรองรับปริมาณงานที่คาดว่าจะขยายตัวเพิ่มสูงขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม



## 5 กองฝึกอบรมกรรมที่ดิน

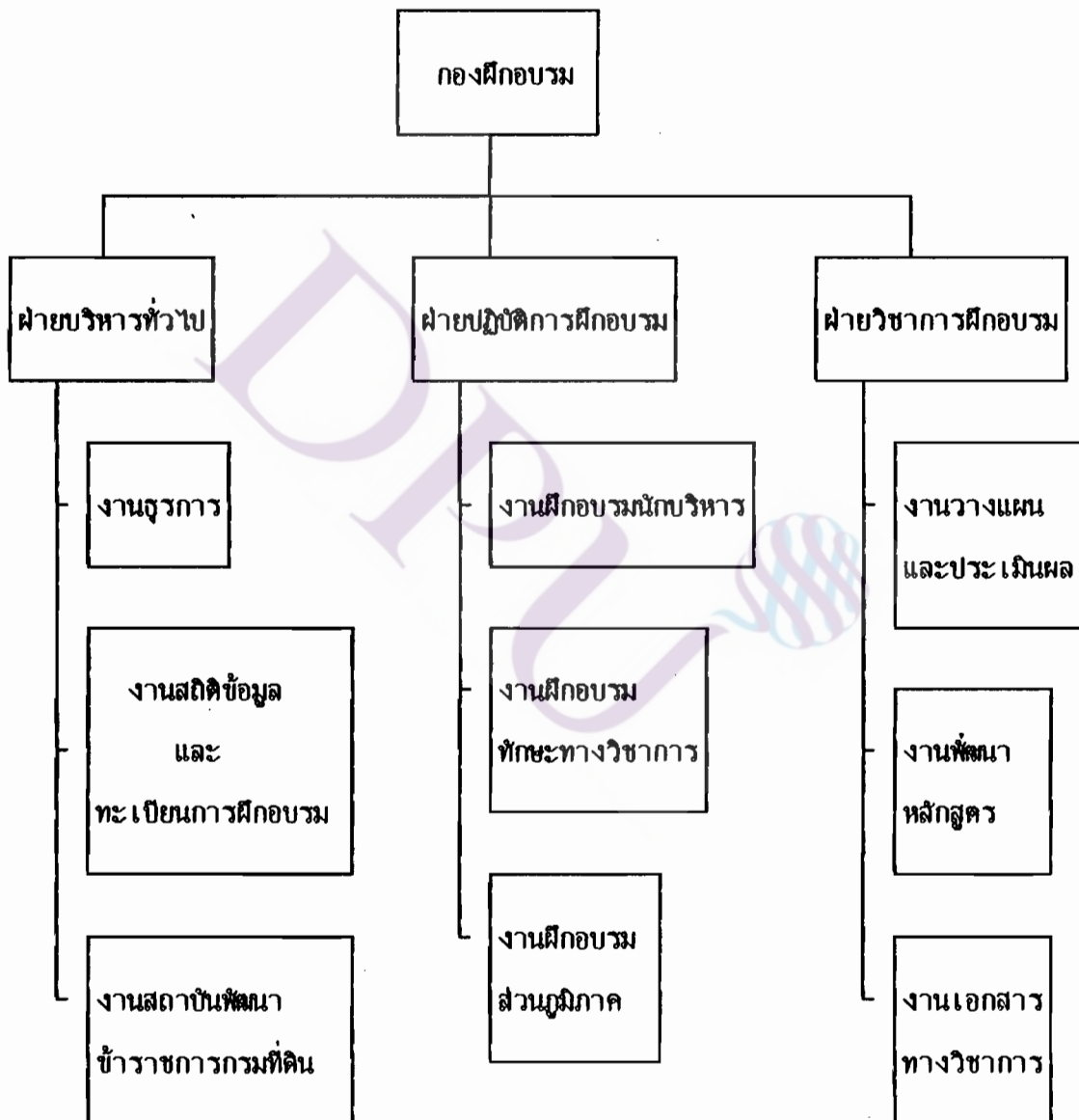
### 5.1 ประวัติความเป็นมา

กองฝึกอบรมกรรมที่ดิน ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อปีงบประมาณ พ.ศ.2528 โดยการพัฒนา "ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนา" กองการเจ้าหน้าที่ ขึ้นเป็นกองฝึกอบรม ที่ทำการกองตั้งอยู่ ณ อาคารกระทรวงเกษตร(เดิม) ภายในบริเวณกรมที่ดิน และกองฝึกอบรมมีศูนย์ฝึกข้าราชการกรมที่ดิน ตั้งอยู่ ณ แขวงท่าข้าม เขตบางขุนเทียน กทม. เนื้อที่ 89 ไร่ ซึ่งเป็นสถานที่ที่ใช้ในการจัดการฝึกอบรม ปัจจุบันศูนย์ฝึกอบรมข้าราชการกรมที่ดิน ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "สถาบันพัฒนาข้าราชการกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย" ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการการก่อสร้างศูนย์ฝึกอบรมข้าราชการกรมที่ดิน เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2534 สถาบันฝึกอบรมข้าราชการกรมที่ดิน เป็นอาคาร 3 ชั้น 1 หลัง และอาคาร 1 ชั้น 1 หลัง สร้างด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน ส่วนวัสดุ ครุภัณฑ์ ได้รับบริจาคจากผู้เข้ารับการอบรม และสำนักงานที่ดินทั่วประเทศ อาคาร 3 ชั้นใช้เป็นที่สถานที่พักของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อาคารชั้นเดียวใช้เป็นห้องบรรยาย ห้องสมุด ห้องประชุม ส่วนอาคารอีกหลังหนึ่งมีรูปสัณฐานเป็น 8 เหลี่ยม ตั้งชื่อว่า "อาคารรวมน้ำใจชาวดิน" เนื่องจากสร้างขึ้นโดยความสามัคคีร่วมมือร่วมใจของข้าราชการกรมที่ดิน, "ชาวดิน" บริจาคทุนทรัพย์ในการก่อสร้าง

## 5.2 โครงสร้างและการแบ่งส่วนงาน

กองฝึกอบรมได้แบ่งส่วนงานตามหน้าที่รับผิดชอบออกเป็น 3 ฝ่าย 9 งาน ดังนี้

แผนภาพแสดงโครงสร้างและการแบ่งส่วนงานกองฝึกอบรม



### 5.3 หน้าที่และความรับผิดชอบ

กองฝึกอบรมได้แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ดังกล่าวมาแล้ว แต่ละฝ่ายมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1. ฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่ควบคุมดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการ งานการเงิน และบัญชี วัสดุครุภัณฑ์ งานสถานที่และยานพาหนะ งานโภชนาการ งานสวัสดิการและงานศิลป์ งานสถิติข้อมูลการฝึกอบรม การทำทะเบียนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้อมูลให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน ควบคุมดูแลการใช้ศูนย์ฝึกอบรมข้าราชการกรมที่ดิน การจัดระบบการรักษาความปลอดภัย การให้บริการด้านห้องสมุด จัดทำสถิติการใช้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรมที่ดิน และควบคุมดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
2. ฝ่ายปฏิบัติการฝึกอบรม มีหน้าที่จัดทำโครงการปฏิบัติการฝึกอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ กำหนดคุณสมบัติ ตลอดจนคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควบคุมดูแลและการบริหารโครงการฝึกอบรม สรรหาวิทยากรในการฝึกอบรม ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม ทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานงานและอำนวยความสะดวกการฝึกอบรมทั้งด้านวิชาการและด้านการปฏิบัติการแก่สำนักงานที่ดินในส่วนภูมิภาค จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการฝึกอบรมและสัมมนา
3. ฝ่ายวิชาการฝึกอบรม มีหน้าที่ศึกษารวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้การบริหารงานและการจัดการขององค์การแผนงานแม่บทการฝึกอบรม จัดทำแผนงานฝึกอบรมระยะยาว ระยะสั้น งานโครงการฝึกอบรม ประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมและสัมมนา บอณาข้อมูลกลับเข้าสู่ระบบการฝึกอบรมต่อไป สืบรวจและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา เพื่อหาความเป็นไปในการฝึกอบรม จัดสร้างและพัฒนาหลักสูตรการสัมมนาฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทำหน้าที่วิทยากรประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับทุนการดำเนินงานทั้งในและนอกประเทศ จัดส่งข้าราชการไปฝึกอบรม ณ สถานที่อื่น จัดส่งวิทยากรสนับสนุนการฝึกอบรมไปยังสถาบัน

### 5.4 อัตรากำลังเจ้าหน้าที่

กองฝึกอบรมมีข้าราชการจำนวน 34 คน ลูกจ้างประจำ 6 คน ลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 3 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตำแหน่งผู้อำนวยการกองฝึกรวม ระดับ 8 จำนวน 1 คน
2. เจ้าหน้าที่ฝึกรวม ระดับ 7 จำนวน 2 คน
3. เจ้าหน้าที่ฝึกรวม ระดับ 6 จำนวน 6 คน
4. เจ้าหน้าที่ฝึกรวม ระดับ 3-5 จำนวน 11 คน
5. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 6 จำนวน 1 คน
6. เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ ระดับ 5 จำนวน 1 คน
7. เจ้าหน้าที่งานธุรการ ระดับ 2-4 จำนวน 3 คน
8. เจ้าหน้าที่ธุรการ ระดับ 1-3 จำนวน 5 คน
9. นายช่างศิลป์ ระดับ 4 จำนวน 1 คน
10. เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด ระดับ 1-3 จำนวน 3 คน
11. เจ้าหน้าที่งานโสตทัศนศึกษา ระดับ 2-3 จำนวน 1 คน
12. ลูกจ้างประจำ จำนวน 8 คน
13. ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 2 คน

#### 5.5 แนวความคิดเกี่ยวกับการฝึกรวม

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายว่า ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่าสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ประเทศจะเจริญก้าวหน้าได้ต้องอาศัยเป็นกำลังและเป็นตัวจักรกลที่สำคัญเพราะคนจะเป็นผู้ดำเนินการ เป็นผู้จัดการ เป็นผู้บริหาร และควบคุมการใช้ทรัพยากรด้านอื่น ๆ เช่น งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์

กองฝึกรวมได้บริหารการฝึกรวมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการฝึกรวมอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดนโยบาย ปรัชญา หากความจำเป็น กำหนดวัตถุประสงค์และการดำเนินการอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอน ทำให้ภารกิจของการฝึกรวมของกรมดำเนินไปอย่างถูกต้องเหมาะสมสนองความต้องการของกรมได้ในระดับหนึ่งในปรตการกิจทั้งหลาย กองฝึกรวมให้ความสำคัญแก่ภารกิจการออกแบบฝึกรวมเฉพาะแต่ละหลักสูตร เป็นภารกิจหลัก ความสำเร็จของการฝึกรวมย่อมขึ้นกับปัจจัยในส่วนนี้มากกว่าปัจจัยอื่น เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ที่ผ่านการฝึกรวม เมื่อมีความรู้ความเข้าใจทักษะและทัศนคติที่ดี ก็จะสามารเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมหรือแก้ปัญหาลุอุปสรรคอันอาจเกิดจากการขาดความรู้ความ

เข้าใจทักษะและทัศนคติที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งหมายถึงการพัฒนาทั้งของตนเองและหน่วยงาน (กองฝึกอบรม กรมที่ดิน, 2533 : 27-40)

## 5.6 หลักสูตรฝึกอบรม ในโครงการฝึกอบรม กรมที่ดิน

### 1. การจำแนกประเภทของหลักสูตร

หลักสูตรต่าง ๆ ในการฝึกอบรมจำแนกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1.1 หลักสูตรหลัก เป็นหลักสูตรที่กองฝึกอบรมกำหนดไว้ สำหรับพัฒนาผู้บริหาร เพื่อมุ่งเสริมสร้างความรู้ความสามารถ ทักษะทัศนคติในทุกสาขาวิชา รวมตลอดถึงคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เป็นนักบริหารงานการปกครอง การพัฒนาการรังวัด และอื่น ๆ ที่มีความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกเป็น 5 หลักสูตรย่อย
  - 1.2 หลักสูตรเฉพาะ เป็นหลักสูตรที่มุ่งเสริมสร้างให้ข้าราชการและลูกจ้างมีความสามารถปฏิบัติงานที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายงานที่กำหนดในมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ได้แก่ หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป หลักสูตรนักบริหารงานที่ดิน หลักสูตรการรังวัด เป็นต้น
  - 1.3 หลักสูตรพิเศษ เป็นหลักสูตรที่มุ่งเสริมสร้างให้ข้าราชการและลูกจ้างมีความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานตามสายงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ หลักสูตรการเสริมสร้างงานบริการสัมพันธ์ หลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ และหลักสูตรวิทยากร เป็นต้น

### 2. การจำแนกประเภทหลักสูตรหลัก

หลักสูตรหลักประกอบด้วย หลักสูตรย่อย 5 หลักสูตร คือ

- 2.1 หลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง
- 2.2 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ
- 2.3 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน
- 2.4 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานรังวัดที่ดิน
- 2.5 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

## 5.7 หลักสูตรหลักในการฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ 2535

### 1. การจำแนกประเภทของหลักสูตรหลัก ประจำปีงบประมาณ 2535

กรมที่ดินไม่อาจจัดการฝึกอบรมหลักสูตรหลักได้ครบทั้ง 5 หลักสูตร ภายในปีเดียวกัน จึงกำหนดให้หลักสูตรย่อย 3 หลักสูตรต่อไปนี้ เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ 2535

- 1.1 หลักสูตรนักบริหารงานที่ดิน ระดับสูง
- 1.2 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ
- 1.3 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

#### 1.1 หลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง

โครงการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารที่ดินระดับสูง

##### 1.1.1 หลักการและเหตุผล

กำลังคนเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ/สังคม วัฒนธรรมและการเมือง ถ้าปราศจากกำลังคนที่เหมาะสมในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาแล้ว แผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ จะไม่สามารถดำเนินไปได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้

การดำเนินงานตามโครงการพัฒนากรมที่ดินและเร่งรัดการออกโฉนดที่ดินทั่วประเทศ ตั้งแต่ปี 2528 เป็นต้นมา เป็นผลให้ปริมาณงานของกรมที่ดินเพิ่มขึ้น จะเห็นได้ว่าในระยะ 7 ปีแรกของโครงการ ได้มีการจัดตั้งสำนักงานที่ดินจังหวัดสาขาเพิ่มขึ้น 69 สาขา รวมทั้งการขยายอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ นักวิชาการ และนักบริหาร เพื่อรองรับงานและความก้าวหน้าของการบริหารงานที่ดินจากนโยบายและแผนงานของโครงการพัฒนากรมที่ดิน ซึ่งกำหนดระยะเวลาของโครงการไว้ 20 ปี ปริมาณงานจะเพิ่มขึ้นอีก กรมที่ดินมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและเพิ่มบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ควบคุมการบริหาร การให้บริการ และการรู้จัก การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้กับงานการที่ดินให้เป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบ เสมอภาค มีประสิทธิภาพ สุจริต รวดเร็ว และสามัคคี ตามนโยบายการปฏิบัติงานของกรมที่ดิน ขณะนี้ ข้าราชการระดับ 7 ผู้ทำหน้าที่ควบคุมและบริหารงานที่ดิน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะเป็นผู้ชี้แนะ ผู้ปฏิบัติงานกับเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การ

ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ฉะนั้น กรมที่ดินจึงกำหนดให้จัดทำ  
โครงการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูงขึ้น

#### 1.1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ในกระบวนการบริหาร  
อย่างชัดเจนในด้านทฤษฎี แนวความคิด หลักการบริหาร ตลอดจนการบริหารวิชาชีพเฉพาะด้าน  
(การรังวัดที่ดิน การที่ดิน การคลัง) และการให้บริการประชาชน อย่างสะดวก รวดเร็ว สุจริต  
และยุติธรรม จนชาวบ้านพอใจ
2. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ  
และสังคม แผนงานและนโยบายของรัฐ ของหน่วยงานในสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ผู้เข้า  
รับการศึกษอบรมสามารถวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่  
ของตนได้อย่างเหมาะสม
3. เพื่อพัฒนาสุขภาพพลานามัยและ เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมของผู้เข้ารับ  
การศึกษอบรมให้มีทัศนคติที่เหมาะสมถูกต้องและร่างกายที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษอบรมเพิ่มขีดความสามารถในการถ่ายทอดความรู้  
ประสบการณ์ของตน ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อเตรียมบุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักบริหารงานที่ดินระดับสูง  
หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า
6. เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษอบรมได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แนวความคิดในการ  
บริหารงานอย่างกว้างขวาง

#### 1.1.3 ขอบเขตของหลักสูตร

1. การศึกษา วิเคราะห์ สถานการณ์ของโลกและประเทศไทย ด้านการเมือง  
การปกครอง เศรษฐกิจและสังคม ที่มีผลกระทบต่อการทำงานและความมั่นคงของชาติ  
รวมตลอดถึงนโยบายและแผนงานของรัฐ ของหน่วยงานในสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และวิธี  
การปฏิบัติในการติดต่อสมาคมประเภทต่าง ๆ
2. การศึกษา วิเคราะห์ กระบวนการและเทคนิคการบริหารในรูปแบบต่าง ๆ  
การบริหารวิชาชีพเฉพาะด้าน เช่น การรังวัดที่ดิน การที่ดิน การคลังและการให้บริการประชาชน  
ตลอดจนแนวคิดและกระบวนการพัฒนาบุคคลในองค์การ

3. การศึกษา วิเคราะห์ในเรื่องของคำนิยาม ทักษะคิดที่เหมาะสมในการปฏิบัติราชการ  
วิธีการปลูกฝังคำนิยาม ทักษะคิดที่ถูกต้องให้เกิดแก่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา จริยธรรม คุณธรรม  
และพฤติกรรมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ในสังคม รวมถึงการบริหารจิต

4. การศึกษาวิเคราะห์ถึงวิธีการส่งเสริมสุขภาพพลานามัยที่ดี ปัญหาสุขภาพของ  
นักบริหารและโรคที่มักจะเกิดขึ้นกับนักบริหาร

5. การศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์แก่ประสบการณ์และนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่  
รับผิดชอบให้ได้ผลดียิ่ง

#### 1.1.4 เทคนิคและวิธีการศึกษาอบรม

1. การบรรยาย
2. การฝึกศึกษา
3. แบบฝึกหัด
4. การสาธิต
5. การวิจารณ์
6. การฝึกปฏิบัติ
7. วิทยาการสรุป
8. การซักถามปัญหา
9. การระดมความคิด
10. การฉายภาพยนตร์
11. การประชุมกลุ่มใหญ่
12. การประชุมกลุ่มย่อย
13. การอภิปรายกลุ่มใหญ่
14. การแสดงบทบาทสมมุติ
15. การอภิปรายรายงานการพูดของผู้อื่น
16. แถบบันทึกภาพ (วีดีโอ เทป)
17. การประเมินตนเองและกลุ่ม
18. การอ่านเอกสารประกอบทเรียน
19. การทัศนศึกษาและดูงาน (โรงเรียนฯ จะได้จัดให้ผู้เข้าศึกษาอบรมได้ดูการจัด



ระบบที่ดิน การบริหารงานที่ดินและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ ที่เป็นมาตรฐาน สมควรนำไปประยุกต์ใช้กับงานในหน้าที่รับผิดชอบหรือนำมาวิเคราะห์และประเมินค่า อันจะเป็น ประโยชน์แก่การบริหารงานที่ดินในโอกาสต่อไป)

#### 1.1.5 คุณสมบัติผู้เข้ารับการศึกษาอบรม

1. เป็นข้าราชการสังกัดกรมที่ดินติดต่อกันมาไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นข้าราชการ สังกัดส่วนราชการอื่น และดำรงตำแหน่งในระดับ 6-7 สำหรับระดับ 6 ต้องได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าคุณสมบัติขั้นต่อไปที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

2. อายุไม่เกิน 55 ปีบริบูรณ์ ในวันเข้ารับการศึกษาอบรม

3. มีสุขภาพสมบูรณ์ โดยมีใบรับรองแพทย์ปรีक्षण

4. ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเห็นสมควรและรับรองว่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ บุคคลลักษณะ เหมาะสม

5. ในการที่ขาดคุณสมบัติตามข้อ 1 และข้อ 2 แต่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นพิจารณา เห็นเป็นผู้ที่เหมาะสมอย่างยิ่ง อาจพิจารณาผ่อนผันให้เป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย โดยผู้บังคับบัญชา ตามลำดับชั้นพิจารณาเสนอคณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้าศึกษาอบรมในสถาบันกรมที่ดินพิจารณาอนุมัติ

6. เป็นผู้ผ่านการพิจารณาให้เข้าศึกษาอบรมจากคณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้าศึกษา อบรมในสถาบันกรมที่ดินแล้ว

#### 1.1.6 ระยะเวลาการฝึกอบรม 80 วันทำการ

(รวมพิธีเปิด ปฐมนิเทศ และปิดการฝึกอบรม)

#### 1.1.7 โครงสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม ประกอบด้วย 7 ภาควิชา ดังนี้

1. ภาควิชาความรู้ทั่วไป มี 10 หัวข้อวิชา

2. ภาควิชาการบริหาร มี 17 หัวข้อวิชา

3. ภาควิชาชีพเฉพาะทาง มี 4 หมวดวิชา

4. ภาควิชาการบริการประชาชน มี 5 หัวข้อวิชา

5. ภาควิชาคุณธรรมและจริยธรรม มี 4 หัวข้อวิชา

6. ภาควิชาเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย มี 2 หัวข้อวิชา

7. ภาควิชาเสริมสร้างประสพการณ์ มี 3 หมวดวิชา

## 1. ภาควิชาความรู้ทั่วไป ประกอบด้วย 10 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
คท.1101 นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	1.5 ชั่วโมง
คท.1102 การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	1.5 ชั่วโมง
คท.1103 สถานการณ์ของโลกและสถานการณ์ประเทศ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ	3 ชั่วโมง
คท.1104 ลักษณะพื้นฐานของสังคมและประเพณีท้องถิ่น	3 ชั่วโมง
คท.1105 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	3 ชั่วโมง
คท.1106 บทบาทของกรมที่ดินในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	3 ชั่วโมง
คท.1107 การพัฒนาชนบท	3 ชั่วโมง
คท.1108 บทบาทของส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องกับกรมที่ดิน	15 ชั่วโมง
คท.1109 แบบพิธีในการสมาคม	6 ชั่วโมง
คท.1110 เทคนิคการบรรยายสรุป	3 ชั่วโมง

## 2. ภาควิชาบริหาร ประกอบด้วย 17 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
บร.1201 แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร	3 ชั่วโมง
บร.1202 องค์กรและการบริหารองค์กร	6 ชั่วโมง
บร.1204 การบริหารงานกับภาวะแวดล้อม	3 ชั่วโมง
บร.1205 การบริหารงานโดยยึดถือวัตถุประสงค์	3 ชั่วโมง
บร.1206 การกำหนดนโยบายและเป้าหมายขององค์กร	3 ชั่วโมง
บร.1207 การกำหนดแผนกลยุทธ์	3 ชั่วโมง
บร.1211 การควบคุมนโยบายและแผน	3 ชั่วโมง
บร.1212 การประสานแผน	3 ชั่วโมง
บร.1213 การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร	3 ชั่วโมง
บร.1216 การสื่อสารที่มีประสิทธิผล	3 ชั่วโมง
บร.1221 การประเมินและติดตามผล	6 ชั่วโมง
บร.1223 การพัฒนาองค์กร	6 ชั่วโมง

	จำนวนชั่วโมง
บร.1224 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	6 ชั่วโมง
บร.1226 แนวความคิดเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรม ของบุคคลสำหรับผู้บริหาร	6 ชั่วโมง
บร.1227 เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือเชิงจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร	6 ชั่วโมง
บร.1228 แรงจูงใจในการทำงาน	3 ชั่วโมง
บร.1229 ความสัมพันธ์ในการทำงานเป็นกลุ่ม	3 ชั่วโมง
บร.1231 ผู้อำนวยการกลุ่ม	3 ชั่วโมง
3. ภาควิชาชีพเฉพาะทาง ประกอบด้วย 4 หมวดวิชา ดังนี้	
	จำนวนชั่วโมง
1. หมวดวิชากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมที่ดิน	21 ชั่วโมง
2. หมวดวิชาการที่ดิน	27 ชั่วโมง
3. หมวดวิชาการรังวัด	12 ชั่วโมง
4. หมวดวิชาการคลังและพัสดุ	18 ชั่วโมง
หมวดวิชากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมที่ดิน	
	จำนวนชั่วโมง
วช.1318 กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรรมที่ดิน	15 ชั่วโมง
วช.1319 ความรับผิดชอบทางแพ่ง	3 ชั่วโมง
วช.1320 ความรับผิดชอบทางอาญา	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาการที่ดิน	
	จำนวนชั่วโมง
วช.1321 นโยบายที่ดิน	3 ชั่วโมง
วช.1323 การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน	6 ชั่วโมง
วช.1326 การบริหารงานทะเบียนที่ดิน	3 ชั่วโมง
วช.1333 การควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐ	6 ชั่วโมง
วช.1336 การควบคุมธุรกิจที่ดิน	6 ชั่วโมง
วช.1337 การประเมินราคาทรัพย์สิน	3 ชั่วโมง

## หมวดวิชาการรังวัด

	จำนวนชั่วโมง
วช.1344 การเดินสำรวจและรังวัดทำแผนที่	3 ชั่วโมง
วช.1347 การบริหารงานรังวัดในสำนักงานที่ดิน	3 ชั่วโมง
วช.1348 เทคนิคการรังวัดสมัยใหม่	6 ชั่วโมง

## หมวดวิชาการค้ำและพัสดุ

	จำนวนชั่วโมง
วช.1349 การบริหารงบประมาณ	6 ชั่วโมง
วช.1350 การบริหารการเงินและบัญชี	9 ชั่วโมง
วช.1351 การบริหารพัสดุ	3 ชั่วโมง

## 4. ภาควิชาการบริการประชาชน ประกอบด้วย 5 วิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
บก.1401 การประชาสัมพันธ์สำหรับนักบริหาร	3 ชั่วโมง
บก.1402 จิตวิทยาสำหรับนักบริหาร	3 ชั่วโมง
บก.1403 การเสริมสร้างบุคลิกภาพนักบริหาร	3 ชั่วโมง
บก.1404 บทบาทผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหายั่งยืน	3 ชั่วโมง
บก.1405 มวลชนสัมพันธ์	3 ชั่วโมง

## 5. ภาควิชาคุณธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วย 4 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
คธ.1501 จรรยาบรรณข้าราชการ	3 ชั่วโมง
คธ.1502 การเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรมที่ถูกต้อง และเหมาะสมในการปฏิบัติราชการและการให้ การบริการประชาชน	3 ชั่วโมง
คธ.1503 คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร	3 ชั่วโมง
คธ.1504 การบริหารจิต	18 ชั่วโมง

6. ภาควิชาเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย ประกอบด้วย 2 หัวข้อวิชา ดังนี้	จำนวนชั่วโมง
สป.1601 การบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับนักบริหาร	6 ชั่วโมง
สป.1602 การตรวจสุขภาพร่างกาย	3 ชั่วโมง
7. ภาควิชาเสริมสร้างประสบการณ์ ประกอบด้วย 3 หมวดวิชา ดังนี้	
หมวดวิชาประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวนชั่วโมง
สป.1701 นักบริหารระดับสูงกรมที่ดินพบนักศึกษา	9 ชั่วโมง
สป.1702 ประสบการณ์นักบริหาร	6 ชั่วโมง
สป.1703 ผู้ตรวจราชการกับการบริหารงานที่ดิน	3 ชั่วโมง
สป.1704 ศิลปการพูดในที่ชุมชน	30 ชั่วโมง
หมวดวิชาการจัดทำภาคินพนธ์	จำนวนชั่วโมง
สป.1705 การจัดทำภาคินพนธ์	57 ชั่วโมง
หมวดวิชาการศึกษาดูงาน	จำนวนชั่วโมง
สป.1707 การศึกษาดูงาน	120 ชั่วโมง

## 1.2 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินฝ่ายอำนวยการ

### 1.2.1 หลักการและเหตุผล

เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี ของกรมที่ดิน ได้กำหนดสายงานบริหารในสำนักงานที่ดินขึ้นใหม่ จากสายบริหารงานทั่วไป เป็นสายงานฝ่ายอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารงานสำนักงานที่ดินในด้านบุคคลากร การเงิน บัญชี พัสดุ การงบประมาณ การวางแผนงานเลขานุการ งานธุรการและสารบรรณ งานฝึกอบรม การรักษาความปลอดภัย การตรวจราชการ ตลอดจนงานควบคุมประสานงาน ซึ่งผู้ที่จะดำรงตำแหน่งในสายงานนี้ต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง จึงจะสามารถปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงจำเป็นต้องมีการ

เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการ ให้ความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ กรมที่ดินจึงได้กำหนดหลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการขึ้น

### 1.2.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติแก่ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมในวิชาด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถควบคุมตรวจสอบ กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และพิจารณาวินิจฉัยเบื้องต้นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด และการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน

1.2 ด้านการบริหาร ทั้งแนวความคิด ทฤษฎี หลักการ เทคนิคและทักษะการบริหาร เพื่อพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3 ด้านวิชาชีพเฉพาะทางที่จำเป็น และเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น การคลัง และพัสดุ การประชาสัมพันธ์ งานเลขานุการ งานสารบรรณและธุรการ งานการประชุม งานควบคุมและประสานงาน เป็นต้น

2. เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม

3. เพื่อเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย

4. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ให้แก่บุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เพื่อเตรียมบุคคลไว้สำหรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานหรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่าให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงาน

### 1.2.3 ขอบเขตของหลักสูตร

1. การศึกษานโยบายและแนวทางการบริหารงานของหน่วยงานในสังกัด การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบ

2. การศึกษาทฤษฎีการบริหาร ทักษะ และเทคนิคการบริหารงานอย่างกว้างขวาง เช่น ศึกษาเรื่องขององค์การ แผนงาน การบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ การบริหารทีมงาน การบริหารเวลา การประสานงาน การควบคุมและตรวจสอบงาน เป็นต้น

3. การศึกษาวิชาเฉพาะตำแหน่งที่จำเป็น และเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงานฝึกอบรม งานเลขานุการ การบริหารงานสารบรรณและ

ดูการ การบริหารการประชุม การตรวจราชการ การรักษาความปลอดภัย การประชาสัมพันธ์ การงบประมาณ การคลังและพัสดุ และงานควบคุมและประสานงาน

4. การศึกษาในเรื่องของทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรมที่เหมาะสม และถูกต้องในการปฏิบัติราชการ

5. การศึกษาวิธีการเสริมสร้างสุขภาพพลามัย

6. การศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์แก่ประสบการณ์ การจัดทำเอกสารรายงาน ศึกษาประสบการณ์ของผู้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั้งในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนศึกษาศาสตร์และศิลป์ของการพูด และการฟังที่มีประสิทธิภาพ

#### 1.2.4 เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม

1. การบรรยาย
2. กรณีศึกษา
3. แบบฝึกหัด
4. การสาธิต
5. การวิจารณ์
6. การฝึกปฏิบัติ
7. วิทยาการสรุป
8. การซักถามปัญหา
9. การระดมความคิด
10. การฉายภาพยนตร์
11. การประชุมกลุ่มใหญ่
12. การประชุมกลุ่มย่อย
13. การอภิปรายกลุ่มใหญ่
14. การแสดงบทบาทสมมติ
15. การอภิปรายการพูดของผู้อื่น
16. แถบบันทึกภาพ (วีดีโอเทป)
17. การประเมินตนเองและกลุ่ม
18. การอ่านเอกสารประกอบบทเรียน
19. การทัศนศึกษาและดูงาน

### 1.2.5 คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

1. เป็นข้าราชการกรมที่ดินซึ่งดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน ระดับ 6-7 ฝ่ายอำนวยการ หรือผู้ที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าว
2. เป็นผู้ที่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (ในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา)

### 1.2.6 ระยะเวลาในการฝึกอบรม วันละ 6 ชั่วโมงหรือ 45 วันทำการ

### 1.2.7 โครงสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม ประกอบด้วย 6 ภาควิชา ดังนี้

1. ภาควิชาความรู้ทั่วไป มี	2	หัวข้อวิชา
2. ภาควิชาการบริหาร มี	16	หัวข้อวิชา
3. ภาควิชาชีพเฉพาะทาง มี	4	หัวข้อวิชา
4. ภาควิชาคุณธรรมและจริยธรรม มี	5	หัวข้อวิชา
5. ภาควิชาเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย มี	2	หัวข้อวิชา
6. ภาควิชาเสริมสร้างประสบการณ์ มี	3	หัวข้อวิชา

### 1. ภาควิชาความรู้ทั่วไป ประกอบด้วย 2 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
คท.2101 นโยบายและแนวทางการบริหารงานกรมที่ดิน	1.5 ชั่วโมง
คท.2102 การกำหนดเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานของกรมที่ดิน	1.5 ชั่วโมง

### 2. ภาควิชาการบริหาร ประกอบด้วย 16 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
บร.2201 แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร	3 ชั่วโมง
บร.2202 องค์การและการบริหารองค์การ	3 ชั่วโมง
บร.2203 การบริหารแบบมีส่วนร่วม	3 ชั่วโมง
บร.2208 การวางแผนปฏิบัติการ	3 ชั่วโมง
บร.2209 การจัดทำแผนและโครงการ	3 ชั่วโมง
บร.2210 การจัดสานักงานและการบริหารงานเอกสาร	6 ชั่วโมง
บร.2213 การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร (MIS)	3 ชั่วโมง



	จำนวนชั่วโมง
บร.2214 การบริหารเวลา	3 ชั่วโมง
บร.2215 การลดความสูญเสียในการบริหาร	3 ชั่วโมง
บร.2217 กระบวนการตัดสินใจ	3 ชั่วโมง
บร.2218 เทคนิคการสั่งการ	3 ชั่วโมง
บร.2219 การประสานงาน	3 ชั่วโมง
บร.2220 การควบคุมและตรวจสอบงาน	3 ชั่วโมง
บร.2222 การประเมินผลและรายงาน	3 ชั่วโมง
บร.2223 การพัฒนาองค์การ	3 ชั่วโมง
บร.2230 การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	3 ชั่วโมง

3. ภาควิชาชีพเฉพาะทาง ประกอบด้วย 4 หมวดวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
1. หมวดวิชาเฉพาะตำแหน่ง	33 ชั่วโมง
2. หมวดวิชาการประชาสัมพันธ์	12 ชั่วโมง
3. หมวดวิชาการควบคุมและประสานงาน	27 ชั่วโมง
4. หมวดวิชาการคลังและพัสดุ	27 ชั่วโมง

1. หมวดวิชาเฉพาะตำแหน่ง ประกอบด้วยหัวข้อวิชา 11 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
วช.2301 บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของ เจ้าหน้าที่บริหารงานที่คืนฝ่ายอำนวยการ	1.5 ชั่วโมง
วช.2302 บทบาทของเลขานุการนักบริหาร	3 ชั่วโมง
วช.2303 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3 ชั่วโมง
วช.2304 การบริหารงานบุคคล	9 ชั่วโมง
วช.2305 การบริหารโครงการฝึกอบรม	3 ชั่วโมง
วช.2306 การบริหารงานสารบรรณ	3 ชั่วโมง
วช.2307 เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ	3 ชั่วโมง
วช.2308 เทคนิคการบริหารงานประชุม	1.5 ชั่วโมง
วช.2309 การตรวจราชการและรายงาน	1.5 ชั่วโมง
วช.2310 การรักษาความปลอดภัย	1.5 ชั่วโมง
วช.2311 การจัดหาและรวบรวมข้อมูลสถิติ	3 ชั่วโมง

## 4. ภาควิชาคุณธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วย 5 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
คธ.2502 การเสริมสร้าง ทศนครี ค่านิยม คุณธรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม ในการปฏิบัติราชการ และการให้บริการ ของประชาชน	3 ชั่วโมง
คธ.2503 คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร	3 ชั่วโมง
คธ.2504 คุณธรรมในการปฏิบัติราชการ	3 ชั่วโมง
คธ.2505 จริยธรรมข้าราชการ	3 ชั่วโมง
คธ.2506 การบริหารจัดการ	18 ชั่วโมง

## 5. ภาควิชาเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย ประกอบด้วย 2 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
สพ.2601 การบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับนักบริหาร	3 ชั่วโมง
สพ.2602 การตรวจสุขภาพร่างกาย	3 ชั่วโมง

## 6. ภาควิชาเสริมสร้างประสบการณ์ ประกอบด้วย 3 หมวดวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
1. หมวดวิชาประสบการณ์ในการทำงาน	36 ชั่วโมง
2. หมวดวิชาการจัดทำเอกสารรายงาน	9 ชั่วโมง
3. หมวดวิชาการศึกษาดูงาน	30 ชั่วโมง

## 1. หมวดวิชาประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย 3 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
สป.2701 นักบริหารระดับสูงกรมที่ดินพบนักศึกษา	3 ชั่วโมง
สป.2702 ประสบการณ์นักบริหาร	3 ชั่วโมง
สป.2704 ศิลปการพูดในที่ชุมชน	30 ชั่วโมง

## 2. หมวดวิชาจัดทำเอกสารรายงาน มี 1 หัวข้อวิชา คือ

	จำนวนชั่วโมง
สป.2706 การจัดทำเอกสารรายงาน	9 ชั่วโมง

### 3. หมวดวิชาการศึกษาดูงาน มี 1 หัวข้อวิชา คือ

สป.2707 การศึกษาดูงาน

(กองฝึกอบรม กรมที่ดิน, 2533 : น.1-78)

จำนวนชั่วโมง

30 ชั่วโมง

### 1.3 หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

#### 1.3.1 หลักสูตรและเหตุผล

การบริหารงานของกรมที่ดิน บุคคลในองค์กรการนับว่าเป็นปัจจัยการบริหารที่มีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะบุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารที่มีความใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของกรมที่ดินกับประชาชนผู้มารับบริการ ถ้าผู้บริหารระดับดังกล่าวขาดความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญในงานแล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดปัญหาแก่องค์กรการของกรมที่ดินได้

ฉะนั้น กรมที่ดินจึงได้กำหนดการศึกษาดูงาน หลักสูตรเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ ขึ้น เพื่อให้การศึกษาดูงานแก่ข้าราชการผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ในฐานะผู้บังคับบัญชาหัวหน้าหน่วยงานย่อย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประโยชน์ในอนาคตต่อไป

#### 1.3.2 วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาดูงาน

1. ได้เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ รวมถึงตลอดถึงการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และการบริหาร สามารถนำไปปรับใช้หรือใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้

2. เพื่อให้มีความสามารถและเจตคติที่ดี ที่จะนำความรู้ ตามข้อ 2.1 ไปถ่ายทอดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เพิ่มพูนและพัฒนาความคิด ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่การงานในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ

4. มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ รวมทั้งได้ร่วมกันพิจารณาปัญหาของหน่วยงาน ในสังกัดกรมที่ดิน ในระดับอำเภอ

5. เพื่อให้บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอในสำนักงานที่ดินอำเภอหรือกิ่งอำเภอ ได้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 1.3.3 ขอบเขตของหลักสูตร

1. ศึกษานโยบายและแนวทางการบริหารงาน ของหน่วยงานในสังกัด การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน การบรรยายสรุป ตลอดจนอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ
2. ศึกษาทฤษฎีการบริหาร ทักษะและเทคนิคการบริหารอย่างกว้างขวาง เช่น ศึกษารื่องของแนวความคิด แผนงาน การบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ ทีมงานและพฤติกรรมศาสตร์
3. ศึกษาวิชาชีพเฉพาะทางที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน วิชาการที่ดิน ไร่ ไร่ ไร่ การเงินและพัสดุ
4. ศึกษารื่องของการให้บริการแก่ประชาชน
5. ศึกษารื่องของทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมและถูกต้องในการปฏิบัติราชการ
6. ศึกษารื่องของการเสริมสร้างสุขภาพ พลานามัย
7. ศึกษารื่องที่เป็นประโยชน์แก่ประสบการณ์ การจัดทำเอกสารรายงาน ศึกษารื่องประสบการณ์ของผู้ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนศึกษารื่องศาสตร์และศิลปศาสตร์ของการพูดและการฟังที่มีประสิทธิภาพ

### 1.3.4 เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม

1. การบรรยาย
2. กรณีศึกษา
3. แบบฝึกหัด
4. การสาธิต
5. การวิจารณ์
6. การฝึกปฏิบัติ
7. วิทยากรสรุป
8. การซักถามปัญหา
9. การระดมความคิด
10. การฉายภาพยนตร์
11. การประชุมกลุ่มใหญ่

12. การประชุมกลุ่มย่อย
13. การอภิปรายกลุ่มใหญ่
14. การแสดงบทบาทสมมติ
15. การอภิปรายการพูดของผู้อื่น
16. แถบบันทึกภาพ (วีดีโอเทป)
17. การประเมินตนเองและกลุ่ม
18. การอ่านเอกสารประกอบบทเรียน
19. การทัศนศึกษาและดูงาน (โรงเรียนฯ จะจัดให้ผู้เข้ารับการศึกษาร่วมไปดูการจัดระบบที่ดิน การบริหารงานที่ดินและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นมาตรฐานควรร่วมไปรับใช้กับงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม)

1.3.5 คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นข้าราชการระดับ 6

1.3.6 ระยะเวลาในการฝึกอบรม วันละ 6 ชั่วโมง รวม 300 ชั่วโมง

หรือ 50 วันทำการ ศึกษาอบรมนอกเวลาทำการ 44 ชั่วโมง

1.3.7 โครงสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย 7 ภาควิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
1. ภาควิชาความรู้ทั่วไป	9 ชั่วโมง
2. ภาควิชาการบริหาร	42 ชั่วโมง
3. ภาควิชาชีพเฉพาะทาง	117 ชั่วโมง
4. ภาควิชาการบริการประชาชน	12 ชั่วโมง
5. ภาควิชาคุณธรรมและจริยธรรม	30 ชั่วโมง
6. ภาควิชาการเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย	56 ชั่วโมง
7. ภาควิชาเสริมสร้างประสบการณ์	78 ชั่วโมง
1. ภาควิชาความรู้ทั่วไป มี 4 หัวข้อวิชา รวม 9 ชั่วโมง ดังนี้	
	จำนวนชั่วโมง
คท.5101 นโยบายและแนวทางการบริหารงานของกรมที่ดิน	1.5 ชั่วโมง
คท.5102 การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานที่ดิน	1.5 ชั่วโมง
คท.5110 เทคนิคการบรรยายสรุป	3 ชั่วโมง

คท.5111	อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของ เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดินอำเภอ	3	ชั่วโมง
2. ภาควิชาการบริหารที่ดิน 42 ชั่วโมง 13 หัวข้อวิชา ดังนี้			
		จำนวนชั่วโมง	
บร.5201	แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร	3	ชั่วโมง
บร.5203	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	3	ชั่วโมง
บร.5208	การวางแผนปฏิบัติงาน	3	ชั่วโมง
บร.5209	การจัดทำแผนงานและโครงการ	6	ชั่วโมง
บร.5210	การจัดสำนักงานและการบริหารงานเอกสาร	3	ชั่วโมง
บร.5214	การบริหารเวลา	3	ชั่วโมง
บร.5215	การลดความสูญเสียในการบริหารงาน	3	ชั่วโมง
บร.5217	กระบวนการตัดสินใจ	3	ชั่วโมง
บร.5218	เทคนิคการสั่งงาน	3	ชั่วโมง
บร.5220	การควบคุมและตรวจสอบงาน	3	ชั่วโมง
บร.5222	การประเมินผลและรายงาน	3	ชั่วโมง
บร.5224	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3	ชั่วโมง
บร.5230	การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	3	ชั่วโมง
3. ภาควิชาชีพเฉพาะทาง ประกอบด้วย 4 หมวดวิชา ดังนี้			
1.	หมวดวิชากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรมที่ดิน	รวม 27	ชั่วโมง
2.	หมวดวิชากรมที่ดิน	รวม 69	ชั่วโมง
3.	หมวดวิชาการรังวัด	รวม 9	ชั่วโมง
4.	หมวดวิชาการค้ำและพัสดุ	รวม 15	ชั่วโมง
1. หมวดวิชากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรมที่ดิน			
		จำนวนชั่วโมง	
วช.5315	ประมวลกฎหมายที่ดิน	6	ชั่วโมง
วช.5317	ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์	6	ชั่วโมง
วช.5318	กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	12	ชั่วโมง
วช.5319	ความรับผิดทางแพ่ง	3	ชั่วโมง

## 2. หมวดวิชากรรมที่ดิน

	จำนวนชั่วโมง
วช.5323 การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน	12 ชั่วโมง
วช.5325 หลักการทะเบียนที่ดิน	3 ชั่วโมง
วช.5327 การจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม	24 ชั่วโมง
วช.5328 ความรู้เกี่ยวกับบัตรประจำตัวประชาชนและการตรวจสอบ	3 ชั่วโมง
วช.5329 การตรวจสอบหลักฐานและลายมือชื่อ	3 ชั่วโมง
วช.5332 การควบคุมและรักษาเอกสารทางทะเบียนที่ดิน	3 ชั่วโมง
วช.5333 การควบคุมและคุ้มครองที่ดินของรัฐ	6 ชั่วโมง
วช.5337 การประเมินราคาทรัพย์สิน	6 ชั่วโมง
วช.5338 การไกล่เกลี่ยเปรียบเทียบข้อพิพาทในหน้าที่ของ เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน	3 ชั่วโมง

## 3. หมวดวิชาการรังวัด

	จำนวนชั่วโมง
วช.5343 การสร้างระวางแผนที่	3 ชั่วโมง
วช.5344 การเดินสำรวจและรังวัดทำแผนที่	3 ชั่วโมง
วช.5346 การรังวัดทำแผนที่พิเศษ	3 ชั่วโมง

## 4. หมวดวิชาการคลังและพัสดุ

	จำนวนชั่วโมง
วช.5350 การบริหารการเงินและบัญชี	15 ชั่วโมง

## 4. ภาควิชาการบริการประชาชน ประกอบด้วย 4 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
บก.5401 การประชาสัมพันธ์สำหรับสำนักงานที่ดินอำเภอ	3 ชั่วโมง
บก.5402 จิตวิทยาในการทำงาน	3 ชั่วโมง
บก.5403 การเสริมสร้างบุคลิกภาพ	3 ชั่วโมง
บก.5404 การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการให้บริการ ประชาชนและในหน่วยงาน	3 ชั่วโมง

## 5. ภาควิชาคุณธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วย 5 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
คธ.5502 การเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรมที่ถูกต้อง และเหมาะสมในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน	3 ชั่วโมง
คธ.5503 คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร	3 ชั่วโมง
คธ.5504 อุดมการณ์ในการปฏิบัติราชการ	3 ชั่วโมง
คธ.5505 จริยธรรมข้าราชการ	3 ชั่วโมง
คธ.5506 การบริหารจิต	18 ชั่วโมง

## 6. ภาควิชาการเสริมสร้างสุขภาพพลานามัย ประกอบด้วย 2 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
สพ.5601 การบำรุงรักษาสุขภาพสำหรับนักบริหาร	3 ชั่วโมง
สพ.5602 การตรวจสุขภาพร่างกาย	3 ชั่วโมง

## 7. ภาควิชาเสริมสร้างประสบการณ์ ประกอบด้วย 2 หมวดวิชา ดังนี้

1. หมวดวิชาประสบการณ์การทำงาน มี 3 หัวข้อวิชา
2. หมวดวิชาจัดทำเอกสารรายงาน มี 2 หัวข้อวิชา

## 1. หมวดวิชาประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย 3 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
สป.5701 นักบริหารระดับสูงกรมที่คิณพนักศึกษ	6 ชั่วโมง
สป.5702 ประสบการณ์นักบริหาร	3 ชั่วโมง
สป.5704 ศิลปการพูดในที่ชุมชน	30 ชั่วโมง

## 2. หมวดวิชาการศึกษาจัดทำเอกสารรายงาน ประกอบด้วย 2 หัวข้อวิชา ดังนี้

	จำนวนชั่วโมง
สป.5706 การจัดทำเอกสารรายงาน	9 ชั่วโมง
สป.5707 การศึกษาสูงงาน	30 ชั่วโมง

**หมายเหตุ** การจัดทำเอกสารรายงาน ผู้เข้ารับศึกษาอบรมทุกคน จะต้องใช้เวลาว่างจากการศึกษา ค้นคว้าตำราและเอกสารอ้างอิง แล้วนำเสนอเอกสารรายงานที่กลุ่มจัดทำขึ้นต่อ



ที่ประชุมใหญ่ โดยผู้แทนของแต่ละกลุ่ม และอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยดำเนินการตาม  
หลักเกณฑ์ และวิธีการจากคู่มือนักศึกษาที่ทางโรงเรียนแจกให้

( กองฝึก่อบรม กรมที่ดิน, 2535 : น.129-161 )





### วิธีทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

วิธีทดสอบสมมติฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ด้วยค่าที (T-Test)

จากสมมติฐานที่ 1 และที่ 3  $H_0 : \mu \geq 3$

$H_1 : \mu < 3$

1. การทดสอบด้วยค่าที (t-test) ในสมมติฐานที่ 1 และที่ 3 ของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3 และ 4 ใช้สูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\sigma_{\bar{X}}}$$

เมื่อ  $\mu$  เป็นมัธยฐานเลขคณิตของประชากรหรือที่กำหนดไว้เป็นสมมติฐาน

$\sigma_{\bar{X}}$  เป็นความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของมัธยฐานเลขคณิต

$\bar{X}$  เป็นค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนน

จากตารางที่ 16 ความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรของนักบริหารงานที่ดิ้นระดับสูง ผลการวิเคราะห์ได้ค่าเฉลี่ยรวม ( $\bar{X}$ ) ของความรู้ความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตร = 3.104

และค่า  $\sigma_{\bar{X}} = .067$

แทนค่าสูตร  $t = \frac{3.104 - 3}{.067}$

ค่า t คำนวณ = 1.552

หลังจากนั้นเปิดตารางค่า t ที่  $df = N - 1 (36 - 1) = 35$  ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ( $\alpha$ ) = .05 จะได้ค่า t ตาราง = 1.685

นำค่า t ที่คำนวณได้เปรียบเทียบกับค่า t ที่เปิดจากตาราง ซึ่งปรากฏว่าค่า t คำนวณ น้อยกว่า ค่า t ตาราง แสดงว่า t คำนวณอยู่ใน Acceptance region สรุปผลการทดสอบได้ว่า ยอมรับ  $H_0$

2. การทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)

เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งสองว่ามีความสัมพันธ์กันจริงหรือไม่ จึงตั้งสมมติฐาน

ทางสถิติครั้งนี้ (สมมติฐานที่ 2 ของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2 และ 3)

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_1 : \rho \neq 0$$

วิธีทดสอบ ใช้การทดสอบค่าที (t-test) โดยใช้สูตร

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

เมื่อ  $r$  แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้

$N$  แทนจำนวนคน

โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. คำนวณค่า  $t$  จากสูตร
2. เปิดตารางหาค่า  $t$  ที่  $df = N-2$  ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ตั้งไว้
3. เปรียบเทียบค่า  $t$  ที่คำนวณได้กับค่า  $t$  ที่เปิดจากตาราง

ถ้า  $t$  คำนวณ  $>$   $t$  ตาราง แสดงว่าค่า  $r$  ที่คำนวณได้มีนัยสำคัญทางสถิติ แปลความหมายได้ว่า ตัวแปร 2 ตัวนั้นมีความสัมพันธ์กันจริง

ถ้า  $t$  คำนวณ  $<$   $t$  ตาราง แสดงว่าค่า  $r$  ที่คำนวณได้ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แปลความหมายได้ว่า ตัวแปร 2 ตัวนั้นไม่มีความสัมพันธ์กัน

จากตารางที่ 17 การประยุกต์เนื้อหาหสกลสูตรกับการปฏิบัติงานของนักบริหารงานที่ดินระดับสูง คำนวณได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .7099

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าสูตร } t &= \frac{.7099\sqrt{36-2}}{\sqrt{1-.7099^2}} \\ &= \frac{4.139}{1-.5039} \\ &= \frac{4.139}{.4961} \end{aligned}$$

$$= \frac{4.139}{.7043}$$

$$t \text{ คำนวณ} = 5.876$$

เปิดตารางหาค่า  $t$  ที่  $df = 34$  ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ( $\alpha$ ) = .05 จะได้ค่า  $t$  ตาราง =  $\pm 2.042$

นำค่า  $t$  ที่คำนวณได้เปรียบเทียบกับค่า  $t$  ที่เปิดจากตาราง ซึ่งปรากฏค่า  $t$  คำนวณมากกว่าค่า  $t$  ตาราง แสดงว่าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีนัยสำคัญทางสถิติ แปลความหมายได้ว่า ตัวแปร 2 ตัวนั้นมีความสัมพันธ์กันจริง จึงปฏิเสธ  $H_0$

**ประวัติการศึกษา**

**ชื่อ** นาย นิรันดร จอมทอง

**วัน เดือน ปีเกิด** 2 มิถุนายน 2505

**วุฒิการศึกษา** คุรุศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยครูจันทระเกษม ปีการศึกษา 2527  
ศิลปศาสตรบัณฑิต (การปกครอง) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ปีการศึกษา 2529

**สถานที่ทำงาน** โรงเรียนเบญจมราชาลัย เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร  
ตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 4

