

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักธุรกิจอิสระ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าถึงแนวความคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็นดังนี้

1. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการฝึกอบรม
2. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการและการประเมินผลโครงการ
3. ความหมายของการประเมินโครงการ
4. วัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการ
5. องค์ประกอบของการประเมินโครงการ
6. ประเภทและรูปแบบการประเมินโครงการ
7. การประเมินโครงการแบบจำลองชิป (CIPP Model)
8. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจขายตรง
9. ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอิสระแอมเวย์
10. แผนธุรกิจอิสระแอมเวย์
11. โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักธุรกิจอิสระ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นวิธีการหรือกระบวนการอย่างหนึ่งเพื่อพัฒนานุคลากรในองค์กร ซึ่งมี นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

ทงง ทองเต็ม (2530, หน้า 3) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า คือ กระบวนการที่จัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ในอันที่จะพัฒนานุคคลให้มีความรู้ใหม่ ๆ มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ต้องการ

สุปราณี ศรีฉัตรภิมุข (2533, หน้า 1) ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นการ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญให้แก่พนักงานในองค์กร จนสามารถก่อให้เกิด ความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ อย่างค่อนข้างจะถาวร อันจะอำนวยประโยชน์ให้ พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

น้อย ศิริโชติ (2524, หน้า 4 อ้างถึงใน ทนง ทองเต็ม, 2530) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม เป็นขบวนการอย่างหนึ่งที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมโดยจัดทำเป็น ช่วง ๆ หรือระยะเวลาตามความเหมาะสมของแต่ละเรื่อง

ธงชัย สันติวงษ์ (2525, หน้า 164) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้น อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงาน เพื่อที่จะ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายของ องค์กร

ชลิดา สรมณี และพูนศรี สงวนชีพ (2526, หน้า 119-120 อ้างถึงใน ทนง ทองเต็ม, 2530) ได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานใด ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ใน ความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังมุ่งที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมี กำลังใจ มีใจรักงาน มีความคิดริเริ่มในการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นด้วย

สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2527, หน้า 180 อ้างถึงใน ทนง ทองเต็ม, 2530) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรมเป็นขบวนการอย่างหนึ่งที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยจัดทำเป็นช่วง ๆ หรือระยะเวลาตามความเหมาะสมของแต่ละเรื่อง ซึ่ง อาจจะใช้เวลา 3 วัน 1 สัปดาห์ หรือมากกว่านั้น การฝึกอบรมอาจจะจัดเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม ก็ได้ ผู้จัดการฝึกอบรมอาจจะเป็นหน่วยราชการ เอกชน หรือบริษัทห้างร้านก็ได้

สมคิด บางโม (2544, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มเติมประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคล โดยมุ่งเพิ่มพูน ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐาน การทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์การบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ดังนั้นจะเห็นว่า การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคลนั่นเอง

จากความหมายของการฝึกอบรมที่นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ไว้ดังที่ได้กล่าวมา แล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จัดขึ้น เพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความชำนาญ จนสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

สมคิด บางโม (2544, หน้า 14) ได้สรุปถึงวัตถุประสงค์ในการจัดฝึกอบรมไว้ 4 ประการ หรือเรียกย่อ ๆ ว่า KUSA ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge, K) ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องที่ อบรมเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน

2. เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ (Understand, U) เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือ เมื่อรู้ในหลักการและทฤษฎีแล้วสามารถตีความ แปลความ ขยายความ และสามารถจะอธิบายให้คนอื่นทราบได้

3. เพื่อเพิ่มพูนทักษะ (Skill, S) ทักษะคือความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่างๆ การขับรถ การชี้จรรยาเป็นต้น

4. เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude, A) เจตคติหรือทัศนคติ คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี ต่อสิ่งต่างๆ การฝึกอบรมมุ่งให้เกิดหรือเพิ่มความรู้สึกที่ดีๆ ต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่องานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ความจงรักภักดีต่อบริษัท ความภาคภูมิใจต่อสถาบัน ความสามัคคีในหมู่คณะ ความรับผิดชอบต่องาน ความเอาใจใส่ต่องาน ความกระตือรือร้น เป็นต้น

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีหรือเทคนิควิทยาที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับหน่วยงานๆ ที่จะต้องบริหารงานด้านบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมีประโยชน์อีกหลายประการ ซึ่ง (น้อย ศิริโชค, 2524, หน้า 6-8 อ้างถึงใน ทนง ทองเต็ม, 2530) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหา (Preventive) องค์กรที่มีการฝึกอบรมให้กับบุคลากรในด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ไขปัญหา (Curative) ในการทำงานบุคลากรอาจจะประสบกับปัญหาต่างๆ อาทิ ขาดความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยในการใช้ช่วยผ่อนแรง ให้ความสะดวกในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมสามารถที่จะเข้ามามีบทบาทช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้เป็นอย่างดี และเป็นการช่วยปัญหาและอุบัติเหตุในการทำงานที่อาจจะเกิดขึ้นได้

3. การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างวิทยาการอันทันสมัยให้กับบุคลากรแต่ละหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนความรู้อันทันสมัย ทันเหตุการณ์ สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้

4. การฝึกอบรมช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะสั้น ภายใต้งบประมาณจำกัด และสามารถฝึกอบรมเฉพาะด้านที่ต้องการเสริมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เท่านั้น จึงไม่ต้องลงทุนมาก

5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง ตลอดจนพัฒนาภาวะการเป็นผู้บังคับบัญชาซึ่งเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่

กระบวนการฝึกอบรม

เจมส์ อาร์. เบก (James R. Beck) ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของสหรัฐอเมริกาได้เขียนบทความเสนอแนะขั้นตอนการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง
3. วางแผนการฝึกอบรม
4. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจนว่าคาดหวังอะไร
5. กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
6. สร้างบรรยากาศการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่
7. กำหนดเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
8. ประเมินผลและติดตามผล

เลนาร์ด แนคเลอร์ (Leonard Nadler) ได้สร้างระบบการฝึกอบรมเรียกว่า The Critical Events Model กำหนดไว้ 9 ขั้นตอนดังนี้ (เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ, 2531, หน้า 9-10)

1. กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. กำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติ
3. กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
4. ตั้งจุดประสงค์ในการฝึกอบรม
5. สร้างหลักสูตร
6. เลือกเทคนิคการฝึกอบรม
7. เลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม
8. ดำเนินการฝึกอบรม
9. ประเมินผลและติดตาม

สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือการฝึกอบรมบุคคลเป็นงานของผู้บริหารทุกระดับชั้น ซึ่งความจริงแล้วหน้าที่การสอนงานหรือฝึกอบรมนั้นผู้บริหารต้องทำอยู่แล้ว เพียงแต่ขาดระบบและวิธีการที่เป็นทางการ อีกทั้งผู้บริหารก็มีภาระหน้าที่อื่น ๆ มากมาย จึงต้องอาศัยผู้ชำนาญพิเศษทางด้านการฝึกอบรมเข้ามาช่วยเหลืองานด้านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ชำนาญพิเศษเพื่อดำเนินงานให้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการและการประเมินผลโครงการ

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการ

เทียนฉาย กิระนันท์ (2543, หน้า 1-29 อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2544) ได้สรุปไว้ว่า โครงการเป็นการเตรียมการเพื่อกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจจะหมายถึงแนวความคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ๆ เพื่อหาทางปฏิบัติหรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้น ๆ ที่แน่ชัดและมีระบบ โครงการนั้นจะมีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติหรือการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยชี้แนะแนวทางและกำหนดลักษณะ ตลอดจนขอบเขตการดำเนินงาน รวมทั้งเป้าหมายของการทำงานนั้น ๆ

เสมอ จันทร์พุด (2526, หน้า 43) กล่าวว่า การประเมินโครงการเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานในทุกโครงการ โดยถือว่าเป็นกระบวนการค้นหา หรือตัดสินใจโดยมีหลักการและหลักเกณฑ์ การประเมินโครงการจึงเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งผลที่ได้จะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นข้อบกพร่องเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

การประเมินผลการฝึกอบรมที่ถูกต้องตามหลักวิธีการประเมินนั้น เป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้ประเมินได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ ซึ่งข้อมูลนั้นต้องเป็นข้อมูลที่ต้องตรงกับเป็นความจริง ในบางเรื่องไม่อาจอาศัยการคิดเองของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการติดตามประเมินผลการฝึกอบรมที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ

จากแนวคิดดังกล่าว จึงมีนักวิชาการด้านการฝึกอบรมเสนอแนวทางการประเมินผลการฝึกอบรมตามลักษณะของข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บและวิเคราะห์ ตามขอบเขตความลึก หรือระดับของการประเมิน ซึ่งแนวคิดในการประเมินผลการฝึกอบรมที่ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540, หน้า 46) ได้นำเสนอไว้มีอยู่ 4 แนวคิด ดังต่อไปนี้

1. แนวทางของเคิร์กแพทริก

เคิร์กแพทริก (Kirk Patrick) ได้เสนอแนวความคิดในการประเมินผลการฝึกอบรมว่า ควรจะเก็บข้อมูล 4 ระดับ และได้เสนอคำถามที่ควรถามในแต่ละระดับไว้ดังนี้

ปฏิกิริยา หมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ผู้เข้ารับการอบรมมีปฏิกิริยาต่อ โครงการ เช่น วัสดุ ผู้บรรยาย สิ่งอำนวยความสะดวก วิธีวิทยา เนื้อหาสาระ และอื่น ๆ แต่ไม่รวมถึงการวัดการเรียนรู้ เนื่องจากปฏิกิริยาของเข้าอบรมเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่กำหนดว่าโครงการควรจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ การประเมินผลในลักษณะดังกล่าวจะทราบถึงปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมทั้งหมด หรือส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม หลีกเลียงหรือแก้ปัญหอันเกิดจากการใช้คำวิจารณ์จากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพียงไม่กี่คนเกี่ยวกับโครงการ การประเมินผลโครงการในระดับปฏิกิริยานี้

เพียงพอ หากผู้ฝึกอบรมเชื่อว่าการเข้าร่วมโครงการได้เปิดโอกาส หรือสร้าง บรรยากาศที่ดีเกี่ยวกับเรียนรู้เนื้อหาต่าง ๆ ของโครงการ ถ้าเจ้าของโครงการหรือผู้บริหารคิดว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปฏิกิริยา (Reaction Questionnaire) เพียงพอ ก็ไม่จำเป็นจะต้องประเมินผลถึงขั้นสัมฤทธิ์ผลของการเรียนรู้

การเรียนรู้ การประเมินในลักษณะนี้จะเกี่ยวข้องกับการวัดการเรียนรู้หลักการ ข้อเท็จจริง เทคนิค และทักษะที่กำหนดไว้ในโครงการ ซึ่งวัดได้ยากกว่าปฏิกิริยาต่อโครงการ มาตรฐานจะเป็นวัตถุวิสัย (Objective) และเป็นดัชนีเชิงปริมาณ (Quantifiable Indicators) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้เข้าร่วมโครงการเข้าใจและเรียนรู้เนื้อหาสาระต่าง ๆ ของหลักสูตร ได้มากน้อยเพียงใด มาตรฐานดังกล่าวนี้ไม่จำเป็นจะต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในงาน มาตรฐานการเรียนรู้มีหลายชนิดนับตั้งแต่การทดสอบด้วยคินสอ ปากกา เส้นโค้งการเรียนรู้ การปฏิบัติทักษะ การจำลองงาน (Job Simulations) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของโครงการ วัตถุประสงค์นี้ควบคู่ไปกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผล โครงการมีส่วนในการกำหนดประเภทของมาตรฐานที่จะใช้ประเมินผล

พฤติกรรม ในที่นี้หมายถึงมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่การงาน (Job Performance) ทั้งนี้เกิดขึ้นจากแนวคิดทั่วไปว่า ปฏิบัติการที่ดีต่อโครงการฝึกอบรมมิได้หมายถึงการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรู้ที่ได้จากโครงการ ก็มีได้หมายถึงพฤติกรรมที่ดีขึ้นในการทำงาน ยังมีปัจจัยต่าง ๆ มากมายที่นอกเหนือไปจากโครงการฝึกอบรมที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่การงาน ซึ่งในการประเมินผลประเภทพฤติกรรมนี้ครอบคลุมถึงสิ่งต่อไปนี้

1. การเปรียบเทียบก่อนก่อนและหลัง (Before-and-After Comparisons)
2. การสังเกตจากพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

3. การเปรียบเทียบเชิงสถิติ (Statistical Comparisons)

4. การติดตามช่วงยาว (Long-Range Follow-ups)

ผลลัพธ์ ในการประเมินผลระดับนี้ใช้เพื่อเชื่อมโยงผลของโครงการเข้ากับการปรับปรุงองค์การ (Organization Improvement) ผลบางอย่างอาจวัดได้จาก (ก) การลดต้นทุน (Cost Savings) (ข) เนื้อของผลงานที่เพิ่มขึ้น และ (ค) คุณภาพที่เปลี่ยนไป ซึ่งต้องอาศัยการเก็บข้อมูลก่อนและหลังโครงการและวิเคราะห์การปรับปรุงเปลี่ยนที่เกิดขึ้น ในการประเมินดังกล่าวควรพยายามทุกทางที่จะต้องระบุแยกตัวแปรอื่นที่อาจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และนำตัวแปรเหล่านั้นเข้ามาพิจารณาในการวิเคราะห์ประเมินผลโครงการด้วย

2. แนวทางของปาร์คเคอ

เทรคเวย์ ปาร์คเคอ (Treadway Parker) มองการประเมินผลในแง่ของข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวบรวมมาใช้ในการวิเคราะห์ โดยได้แบ่งข้อมูลที่ใช้ในการประเมินออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

- 2.1 การปฏิบัติงาน (Job Performance)
- 2.2 การปฏิบัติงานกลุ่ม (Group Performance)
- 2.3 ความพอใจผู้เข้าร่วม (Participants' Satisfaction)
- 2.4 ความรู้ที่ผู้เข้าร่วมได้รับ (Participants' Knowledge Gained)

การปฏิบัติงาน หมายถึง การศึกษาว่าผู้เข้าร่วมโครงการนั้นได้ปรับปรุงตนเองในการปฏิบัติงานหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการประเมินว่า โครงการนี้ได้ช่วยในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด การประเมินอาจทำได้โดยการวัดเชิงวัตถุวิสัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งรวมถึงผลงาน (Work Output) คุณภาพของงาน ความเหมาะสมทางเวลา การลดต้นทุน นอกจากนั้นอาจจะดูได้จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน (On-the Job Behavior) ที่บ่งชี้ให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

การปฏิบัติงานกลุ่ม เป็นการประเมินผลกระทบของโครงการฝึกอบรมที่มีต่อกลุ่มผู้เข้าอบรมต้องทำงานด้วย หรือผลของโครงการต่อองค์กรทั้งหมด ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากแก่การประเมินมาก เพราะมีปัจจัยอื่น ๆ อีกมากที่นอกเหนือไปจากการฝึกอบรมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม การประเมินผลดังกล่าวนี้ จะครอบคลุมมาตรวจวัดการปฏิบัติงานกลุ่มในด้านผลผลิต เช่น ผลผลิตทั้งหมด อัตราการผิดพลาด ต้นทุน อัตราการขาดงานและอื่น ๆ ในการประเมินระดับนี้แบบการวิจัยที่เหมาะสม คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนและหลังเพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงโดยพยายามแยกผลของตัวแปรอื่น ๆ ออกให้มากที่สุด

ความพอใจของผู้เข้าร่วม เป็นการประเมินว่าผู้เข้าร่วมโครงการมีความพอใจกับโครงการมากน้อยเพียงใดในด้านต่าง ๆ เช่น เนื้อหาของโครงการ วิธีการฝึกอบรม ทักษะที่ได้อบรม โดยอาจจะใช้แบบสอบถามตอนสิ้นสุดโครงการและการสัมภาษณ์ในการได้มาซึ่งข้อมูลดังกล่าว

ความรู้ที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับเพิ่มขึ้น การประเมินผลดังกล่าวนี้ช่วยบอกให้ทราบว่าผู้เข้าร่วมได้รับอะไรไปบ้างในด้านข้อเท็จจริง เทคนิคหรือทักษะ ซึ่งอาจจะใช้วิธีการทดสอบความรู้ก่อนและหลังถ้าเป็นเรื่องของความรู้ แต่ถ้าเป็นเรื่องของทักษะ อาจจะใช้วิธีการฝึกปฏิบัติทักษะหรือการจำลองสภาพ (Simulations) เพื่อวัดว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้อะไรไปบ้าง

โดยทั่วไป การประเมินผลมักจะมุ่งไว้ที่ 2 ประเภทหลัก คือ ความพอใจและความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ว่ามีผู้เข้าร่วมกี่คนที่ได้รับการฝึกอบรม และแต่ละคนมีปฏิกิริยาอย่างไรต่อโครงการ ได้ความรู้ไปมากน้อยแค่ไหน มากกว่าการประเมินความสามารถในการประยุกต์ความรู้หรือสิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้จากโครงการ

3. แนวทางของระบบเบลล์

ตามการเสนอของสเตปฟานี (Stepanie Jackson and Mary Jo Kulp) การประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรมุ่งไปที่ผลลัพธ์ด้านต่าง ๆ ในระยะสั้นและระยะยาว ดังต่อไปนี้

ผลลัพธ์ทางปฏิกิริยา (Reaction Outcome) เป็นการศึกษาทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ต่อโครงการทั้งหมดหรือบางส่วนในเรื่องเนื้อหา วัตถุประสงค์ หรือกิจกรรม เพื่อว่าผู้เข้าร่วมโครงการมีทัศนคติที่ดีหรือไม่ต่อโครงการ

ผลลัพธ์ทางความสามารถ (Capability Outcomes) เป็นการศึกษาว่า ผู้เข้าร่วมโครงการ คาดหวังว่าจะรู้ จะคิด จะทำ หรือจะสร้างอะไร หลังจากโครงการสิ้นสุดลง และได้บรรลุตามที่ได้คาดหวังไว้หรือไม่

ผลลัพธ์ทางการประยุกต์ (Application Outcomes) เป็นการศึกษาว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ใช้ความรู้ ความคิด การลงมือทำและปฏิบัติในสภาพจริง ๆ ตามที่โครงการฝึกอบรมได้ฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไว้หรือไม่

ผลลัพธ์ทางด้านการคุ้มค่า (Worth Outcomes) เป็นการศึกษาผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุด เพราะแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของโครงการเมื่อเปรียบเทียบกับทุน การประเมินดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากการฝึกอบรมในรูปของตัวเงิน เวลา ความพยายามและทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการ

4. แนวทางแบบไคโร

แนวทางแบบไคโรเป็นแนวทางตามการเสนอของ Pete War, Michael Bird และ Neil Rackham ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าการประเมินทั่ว ๆ ไป เรื่องที่จะประเมินแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มตามตัวอักษรย่อตัวแรก ดังนี้

การประเมินบริบท (Context) เป็นการประเมินผลที่อาศัยการเก็บและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะการดำเนินงานปัจจุบัน โดยการกำหนดความคิดทางการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลนี้จะมุ่งกำหนดว่าจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมหรือไม่ ซึ่งได้แบ่งวัตถุประสงค์ออกเป็น 3 ประเภท

1. วัตถุประสงค์ขั้นปลายหรือสูงสุด (Ultimate Objectives) หมายถึง สิ่งบกรร่งที่องค์กรต้องการจะให้โครงการฝึกอบรมแก้ไขข้อให้หมดไป
2. วัตถุประสงค์กลาง (Intermediate Objectives) เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้จ้างที่จำเป็นหากจะบรรลุเป้าหมายขั้นปลาย
3. วัตถุประสงค์ปัจจุบัน (Immediate Objectives) เช่น ความรู้ใหม่ ทักษะและทักษะใหม่ที่ผู้จ้างต้องเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการ หากจะบรรลุเป้าหมายกลาง

การประเมินปัจจัยเข้า (Input) เป็นการประเมินผลที่อาศัยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมเพื่อศึกษาทางเลือกระหว่างปัจจัยเข้าของโครงการฝึกอบรม เป็นการประเมินดูว่ามีทรัพยากรอะไรและจะใช้อย่างไรถึงจะมีโอกาสมากที่สุดในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ทั้งนี้

เพราะงบประมาณ และความต้องการทางด้านการจัดการอาจไม่เปิดโอกาสให้ใช้ทางเลือกบางอย่างที่ต้องการได้ คำถามในเรื่องนี้มักจะมุ่งไปที่ประเด็นต่อไปนี้

1. ข้อดีข้อเสียเชิงเปรียบเทียบของวิธีการต่าง ๆ
2. เป็นไปได้หรือไม่ที่องค์กรภายนอกจะทำได้ดีกว่า?
3. ควรจะทำโดยใช้ทรัพยากรภายในหรือไม่?
4. ควรให้องค์กรสายงานที่เกี่ยวข้องทำหรือไม่?
5. มีเวลาสำหรับโครงการมากเพียงใด?
6. ได้ผลอะไรบ้างจากการมีโครงการดังกล่าวในอดีต?

การประเมินดังกล่าวนี้ มุ่งไปที่กระบวนการหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการดำเนินโครงการ

การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) เป็นการประเมินมุ่งไปที่ปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมในตอนสิ้นสุดหรือการติดตามประเมินผล ลักษณะพิเศษของการประเมินผลนี้คือ การอาศัยการรายงานเชิงจิตวิสัย (Subjective Report) ของผู้เข้าร่วม ซึ่งก็มีประโยชน์หากมีการรวบรวมอย่างมีระบบ

การประเมินผลลัพธ์ (Outcome) เป็นการประเมินมุ่งเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์เพื่อใช้ปรับปรุงโครงการในอนาคต เป็นเรื่องที่สำคัญของการประเมินผล ถ้าจะให้การประเมินผลดังกล่าวประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบก่อนที่โครงการจะเริ่ม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน

1. กำหนดวัตถุประสงค์แนวโน้ม (Trend Objectives)
2. การเลือกหรือสร้างมาตรวัดวัตถุประสงค์
3. ทำการวัดในเวลาที่เหมาะสม
4. ประเมินผลลัพธ์และใช้ในการปรับปรุงโครงการในเวลาต่อมา

ในการกำหนดผลลัพธ์ของการฝึกอบรม จะทำได้ง่ายถ้าเราคิดในแง่ลำดับขั้นตอนของวัตถุประสงค์ บั้นปลาย กลางและปัจจุบัน ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

โครงการที่ประสบความสำเร็จจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าร่วม (ผลปัจจุบัน) เช่น การเปลี่ยนแปลง ความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ แม้ว่าทั้งสามอย่างนี้จะสัมพันธ์ แต่ก็ควรพิจารณาแยกออกจากกัน การประเมินผลอาจจะดำเนินการวัดทันทีที่สิ้นสุดโครงการก่อนที่ผู้เข้าอบรมจะไป

ความหมายของการประเมินโครงการ

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540, หน้า 1) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการว่า การประเมินผลโครงการ หมายถึง กิจกรรมที่จัดทำขึ้นด้วยวัตถุประสงค์บางประการ ทั้งนี้ผู้จัดทำโครงการมุ่งหวังว่าเมื่อจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์หรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้แล้วจะ

บรรล่วัตถุประสงค์บางประการหรือหลายประการที่ตั้งไว้ กิจกรรมอย่างเดียวกัน หากมีหลักเกณฑ์หรือขั้นตอน หรือกระบวนการที่ดำเนินการแตกต่างกันแล้วจะได้ผลลัพธ์ไม่เหมือนกัน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2540, หน้า 153-154) กล่าวว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความก้าวหน้าและความสำเร็จของโครงการ อันเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงคุณค่าของโครงการ กล่าวคือ เป็นเครื่องแสดงว่าโครงการได้ดำเนินการไปแล้วได้ผลตามวัตถุประสงค์ของมากน้อยเพียงใด ตลอดจนในอนาคตควรจะดำเนินการอย่างไร ซึ่งเป็นการพิจารณาคุณค่าโดยใช้ผลงานในอดีต และพิจารณาถึงศักยภาพและทางเลือกในการดำเนินงานในอนาคตต่อไปด้วย

วีระพล สุวรรณนันทน์ (2520, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า การประเมินผลเป็นการดำเนินงานในโครงการไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานใด ๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชนย่อมจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญสามขั้นตอนด้วยกัน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลโครงการ เฉพาะการประเมินผลโครงการในขั้นตอนที่สามนั้นนับว่าเป็นกระบวนการที่ขาดไม่ได้ในการบริหารโครงการ เพราะเป็นการเสาะแสวงหาข้อมูลที่จะทำการตรวจสอบคุณค่าของโครงการนั้น ๆ ว่า การดำเนินงานได้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

สุชุม มูลเมือง (2530, หน้า 1-4) ได้สรุปความหมายของการของนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. Cronbach ได้ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ
2. Alkin ให้ความหมายไว้ว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการของการกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจการเลือกข้อมูลที่เหมาะสม วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการเขียนรายงานสรุปข้อมูล เพื่อให้ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้ใช้เป็นแนวทางในการเลือกทางปฏิบัติต่าง ๆ
3. Stake ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ว่า การประเมินผลหมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ คุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 อย่าง คือ
 - 3.1 การกำหนดเป้าหมายและจุดมุ่งหมาย ได้แก่ การถามว่าอะไรคือสภาพที่ต้องการ
 - 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำ ได้แก่ การตอบคำถามว่าสภาพที่เป็นจริงคืออะไร
 - 3.3 การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ต้องการว่า มีความเหมือนกันหรือต่างกันอย่างไร
 - 3.4 ตัดสินใจจากผลการเปรียบเทียบในข้อที่ 3
4. Tyler ได้ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า เป็นกระบวนการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการกระทำ หรือสิ่งที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. Provus ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการหาข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการพิจารณาสืบต่อไป

5.1 ความสอดคล้องกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน

5.2 ความแตกต่างกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน

5.3 ถ้ามีความแตกต่างแล้วสามารถจะระบุข้อบกพร่องได้หรือไม่

6. Stufflebeam ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า หมายถึง กระบวนการพรรณนาการเก็บรวบรวมข้อมูล และการจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจในการแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินโครงการต่อไป

7. Worthen และ Sander ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า เป็นกระบวนการพิจารณาให้คุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ตัดสินคุณค่าของผลผลิต วิธีการ จุดมุ่งหมายและประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการ

8. Suchman ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการกำหนดคุณค่า หรือปริมาณของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อันจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

8.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการประเมิน

8.2 การกำหนดเกณฑ์เพื่อตรวจสอบผลสำเร็จ

8.3 การอธิบายระดับผลสำเร็จ

8.4 การรายงานและการเสนอแนะในการดำเนินงานต่อไป

9. การประเมินผล หมายถึง การกำหนดคุณค่า (Value) และประสิทธิผลของโครงการ หรือการทำงานของกลุ่มบุคคลในองค์กร ผลจากการประเมินจะออกมาในรูปของการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวังไว้ล่วงหน้า นั่นคือจุดมุ่งหมายสำคัญของการประเมินโครงการ ได้แก่ การจัดเตรียมข้อมูล การจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวังไว้ อันจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร โครงการนำไปใช้ในการตัดสินใจต่อโครงการ เช่น จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ ต้องปรับปรุงโครงการหรือไม่ หรือควรรุคโครงการหรือไม่

จากความหมายและคำจำกัดความของการประเมินผลโครงการ สุขุม มูลเมือง จึงได้สรุปการประเมินผลมีความหมายอย่างน้อย 4 อย่าง ดังนี้

ความหมายที่ 1 การประเมินผลมีความหมายเช่นเดียวกับการวัดผลทางการศึกษา ซึ่งความหมายนี้ เกิดขึ้นเนื่องจากความเพื่องฟู และการเคลื่อนไหวทางการวัดผลการศึกษา

ความหมายที่ 2 การประเมินผลมีความหมายตรงกับการตัดสินใจโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ข้อมูลและเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ

ความหมายที่ 3 การประเมิน หมายถึง กระบวนการเปรียบเทียบข้อมูลในภาคปฏิบัติกับ วัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ ความหมายนี้เป็นไปตามแนวคิดของ Raph Tyler

ความหมายที่ 4 การประเมินเป็นกระบวนการบ่งชี้และการรวบรวมข้อมูลรายละเอียดเพื่อ ช่วยผู้ตัดสินใจเลือกทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ ความหมายนี้มาจากแนวคิดของ Stufflebeam ซึ่งเป็น ความหมายที่ได้รับการยอมรับมากในปัจจุบัน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การประเมินผลโครงการเป็นกระบวนการ ที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหาร หรือผู้รับผิดชอบโครงการ ตลอดจนผู้กำหนดนโยบาย หรือผู้มีอำนาจ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับ โครงการ อย่างน้อยได้ทราบว่าโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มี ปัญหาและอุปสรรคอะไรที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ หรือไม่ประสบความสำเร็จ ในการ ที่จะประเมินว่า โครงการใดประสบความสำเร็จหรือไม่จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความ เชื่อมั่นสูง ต่อเมื่อได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการก่อนที่จะ ลงมือปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการ

การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการฝึกอบรม ทั้งนี้ เนื่องจากการประเมินที่เป็นระบบสามารถใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงโครงการ ฝึกอบรมให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเป็นประ โยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรม มากที่สุด

คณัย นุนนาค (2520, หน้า 180) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม โดยพิจารณาในประเด็นที่กว้างขึ้น คือ นอกจากจะเพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว ยังมองถึงสัมฤทธิ์ผลของโครงการ ตลอดจนข้อบกพร่องในการดำเนินการ และความพึงพอใจของผู้บริหารระดับสูงต่อการฝึกอบรมอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ การประเมินผลการฝึกอบรม

ทงง ทองเต็ม (2530, หน้า 3-4) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม โดยมุ่งเน้นที่ตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านความคิด ความรู้สึก การประพฤติปฏิบัติ อันเป็นการเปลี่ยนแปลงตามที่ได้รับผิดชอบการฝึกอบรมต้องการ ซึ่ง ดีกว่าการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีอื่น และพิจารณาจากสภาพความถาวรของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ข้างต้น

เยาวดี วิทยุศรี (2540, หน้า 91) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประเมินผล โครงการ คือ การหาแนวทางตัดสินใจ (Decision Making) และการประเมินผลโครงการไม่มีเป้าหมาย เพื่อการค้นหาสะสมความรู้ของการวิจัยต่อไป แต่จะมุ่งไปสู่การค้นหาลักษณะที่โครงการได้เน้นไปแล้ว

สิ่งใดที่ควรจะดำเนินต่อไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และศึกษาว่าระหว่างดำเนินโครงการนั้นมีปัญหาใดบ้างที่ควรจะต้องปรับปรุงเพื่อบรรลุเป้าหมายของโครงการ

สมาน กอแก้วทองดี (2526, หน้า 32) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการทั่ว ๆ ไปในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความสำเร็จตามเป้าหมาย ประเมินว่าโครงการได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่อย่างไร
2. คุณภาพ ประเมินคุณภาพอุปกรณ์ เทคนิค และวิธีดำเนินงานเทคโนโลยี ตลอดจนผลที่ได้จากการดำเนินงาน
3. ค่าทางเศรษฐกิจและการเงิน เป็นการประเมินผลการใช้จ่ายในโครงการตรวจสอบบัญชี วิเคราะห์ความสัมพันธ์ผลทางการเงินที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน
4. สมรรถภาพของการบริหาร เป็นการประเมินความก้าวหน้าของโครงการ ความสามารถในการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบปัญหาการบริหารตัวบุคคล งบประมาณที่มีผลต่อการดำเนินงาน
5. ผลกระทบ หรือความสำคัญ ประเมินผลได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งอาจเป็นผลทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ การประเมินผลในด้านนี้มีความยากลำบากและมักกระทำเมื่อดำเนินงานตามโครงการเสร็จแล้ว

องค์ประกอบของการประเมินโครงการ

เทียนฉาย กีระนันท์ (2543, หน้า 7-17 อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2544) ได้กล่าวไว้ว่าการดำเนินโครงการให้มีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยองค์ประกอบพื้นฐานเป็นสำคัญ ซึ่งในแต่ละโครงการควรมีองค์ประกอบดังนี้

1. ความสำคัญและที่มาของโครงการ เป็นองค์ประกอบแรกที่สามารถจะบ่งชี้ถึงรากฐานความเป็นมาของโครงการ และมีแนวคิดพื้นฐานที่มาจากโครงการนั้นอย่างไรบ้าง ผู้จัดทำโครงการจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ความจำเป็นเร่งด่วน และประโยชน์ของโครงการนั้น ๆ เพื่อให้ได้ทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้
2. วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการจัดทำโครงการ การระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายจะต้องระบุให้ชัดเจน เพราะจะมีส่วนในการเพิ่มน้ำหนักและให้ความสำคัญของโครงการนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารหรือผู้ที่ตัดสินใจจะสามารถทราบได้ทันทีว่าโครงการนั้น ๆ ทำอะไร และจะได้รับอะไรบ้างเมื่อดำเนินการตามโครงการ นอกจากนี้ในการจัดทำวัตถุประสงค์ ผู้จัดทำโครงการจะต้องพึงระวังว่า อะไรเป็นวัตถุประสงค์หลัก อะไรเป็นวัตถุประสงค์รอง และทำการแยกให้เห็นอย่างชัดเจน

3. ขอบเขตของโครงการ (อาจจะมีหรือไม่มีก็ได้) ในส่วนนี้จะ เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้พิจารณาโครงการได้เห็นชัดเจนถึงความเป็นไปได้ของโครงการ โดยที่ขอบเขตที่อาจจะรวมถึงในโครงการนั้น อาจจะมีได้ 4 ลักษณะ คือ ขอบเขตเรื่องเวลา หมายถึง ระยะเวลาดำเนินโครงการ ขอบเขตทางภูมิศาสตร์ หมายถึง ความกว้างขวางตามพื้นที่ที่โครงการนั้น ๆ จะครอบคลุมถึง ส่วนขอบเขตในแง่ปฏิบัติ เป็นเพียงการคาดคะเนหรือประมาณการจากที่คิดเมื่อปฏิบัติ หรือดำเนินการตามโครงการนั้น ๆ และขอบเขตอื่น ๆ จะเป็นขอบเขตในลักษณะอื่น ๆ เช่น ขอบเขตที่สืบเนื่องมาจากข้อจำกัดของความรู้ทางวิชาการ หรือเทคโนโลยีที่มีอยู่ในประเทศ หรือขอบเขตที่เนื่องมาจากผลกระทบของโครงการอื่น ๆ ที่ได้ดำเนินการมาแล้วในอดีต เป็นต้น

4. วิธีดำเนินงานตามโครงการ เป็นการระบุถึงแนวทาง กลยุทธ์และวิธีการที่จะทำในโครงการนั้นอย่างละเอียด โดยจะต้องชี้แจงว่าจะทำอะไร อย่างไร เพียงใด จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามโครงการ

5. ความสัมพันธ์กับโครงการอื่น ในส่วนนี้จะมีได้เฉพาะในโครงการที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับโครงการที่ทำไปแล้วในอดีต หรือกำลังดำเนินการอยู่ หรือจะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้การอนุมัติโครงการและการจัดสรรงบประมาณให้กับโครงการต่าง ๆ เป็นไปโดยสอดคล้องต่อเนื่องและให้ผลประโยชน์แก่สังคมมากที่สุด ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างโครงการอาจพิจารณาได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะแรก เป็นความสัมพันธ์ในฐานะที่โครงการปัจจุบันเป็นโครงการต่อเนื่องจากโครงการอื่น ๆ ที่มีอยู่ (ซึ่งอาจเป็นโครงการในอดีต ปัจจุบัน หรืออนาคตก็ได้) ในลักษณะนี้ผู้จัดทำโครงการจะต้องระบุเหตุผลและทิศทางของการต่อเนื่องนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร จะเกิดผลดี ผลเสียอย่างไรถ้าไม่ดำเนินโครงการปัจจุบัน โดยเฉพาะ โครงการปัจจุบันที่ขึ้นอยู่กับโครงการอื่น

ลักษณะที่สอง เป็นความสัมพันธ์ในฐานะที่โครงการปัจจุบันจะต้องประสานกับโครงการอื่น ๆ ในช่วงเวลาเดียวกัน ซึ่งจะต้องชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินการพร้อม ๆ กัน หลาย ๆ โครงการ เพื่อประสานงานและให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์หลักของแผนงานทั้งหมดโดยส่วนรวม

ลักษณะที่สาม เป็นความสัมพันธ์อย่างกว้าง ๆ ไม่แน่ชัด อาจมีความเกี่ยวเนื่องกับโครงการอื่น หรือไม่มีก็ได้ โครงการในลักษณะที่สามนี้จะ เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้จัดทำโครงการระบุงในแง่ของความสัมพันธ์ลง ที่อาจมีผลให้ผู้จัดทำโครงการเห็นว่าโครงการปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับโครงการอื่น แท้จริงแล้วมิได้เป็นเช่นนั้น

6. ขั้นตอนการดำเนินงาน ในการระบุขั้นตอนการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนนั้น จะต้องระบุว่าในแต่ละขั้นตอนจะดำเนินการอะไรบ้าง และคาดว่าจะดำเนินการได้เพียงใด (ถึงระดับใดตามวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์หลักของโครงการ) เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของขั้นตอนนั้น ๆ ซึ่งสิ่งที่

นิยมใช้กันในปัจจุบันคือ การนำเสนอขั้นตอนการดำเนินงานสรุปย่อในรูปของแผนภูมิ หรือตารางเวลาดำเนินการ ผู้จัดทำโครงการสามารถจัดทำขึ้นตามความเหมาะสม ซึ่งในการจัดทำแผนภูมิหรือตารางเวลาดังกล่าว จะช่วยได้มากและเป็นประโยชน์ในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน จนกว่าจะสิ้นสุดโครงการนั้น ๆ

7. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในโครงการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภทที่สำคัญ ๆ คือ กำลังคน หมายถึง บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ ทรัพยากรดำเนินการ จะหมายถึง ค่าใช้จ่ายประเภทต่าง ๆ และทรัพยากรการลงทุน หมายถึง ครุภัณฑ์และที่ดินสิ่งก่อสร้างทุกชนิดที่ต้องใช้ในโครงการ

8. งบประมาณของโครงการ เป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายของโครงการนั้น การเสนองบประมาณรายจ่ายควรจะเสนอเป็น 3 รูปแบบ คือ งบประมาณรวมทั้งโครงการ แยกเป็นรายปีตามปีงบประมาณ และแยกเป็นรายงวดในแต่ละปี ซึ่งทั้ง 3 รูปแบบนี้จะช่วยให้การวิเคราะห์และพิจารณาง่ายขึ้น และสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้องยิ่งขึ้น

ประเภทและรูปแบบการประเมินโครงการ

ประเภทของการประเมินผลการฝึกอบรม

ปรีชา ศรีสราภรณ์ (2528, หน้า 121 อ้างถึงใน เยาวดี วิบูลย์ศรี, 2540) จำแนกประเภทของการประเมินผลจากขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินโครงการ โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินผลปัจจัย เป็นการประเมินผล
2. การประเมินผลการปฏิบัติ เป็นการประเมินโดยดูจากผลสำเร็จของโครงการ
3. ความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติโดยวัดตามเป้าหมายของโครงการ เพื่อดูว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
4. การประเมินผลประสิทธิภาพ เป็นการประเมินคู่อัตราส่วนระหว่างผลสำเร็จ ปัจจัยนำเข้า เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการ

5. การประเมินผลกระบวนการ เป็นการวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานของโครงการ และคุณสมบัติของโครงการ เพื่อแยกแยะสาเหตุของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ สำหรับปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

สุปราณี ศรีฉัตรภินุช (2533, หน้า 106) ได้แบ่งประเภทของการประเมินผลโดยพิจารณาจากตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 อย่าง ดังนี้

1. การประเมินผลเพื่อวัดปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโปรแกรมการฝึกอบรม (Reaction) แนวทางในการประเมินดังกล่าว ได้แก่ จะต้องกำหนดว่าต้องการจะทราบความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จดบันทึกรายการต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมตามความต้องการในประเด็นแรก รวบรวมคำถามเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลตามต้องการ แบบสอบถามควรมีคำถามที่เปิดตัว เพื่อเปิดโอกาส

ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นได้โดยเสรี และจัดพิมพ์แบบสอบถามในลักษณะที่ผู้ตอบไม่จำเป็นต้องลงชื่อในแบบสอบถาม ทั้งนี้ก็เพื่อจะได้รับทราบข้อมูลที่เป็นจริงจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนั้นข้อมูลที่ได้ทั้งหมดจะเป็นประโยชน์ในการนำมาปรับปรุงโครงการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการจัดหลักสูตร ระยะเวลา การเตรียมตัวของผู้สอน การใช้เครื่องมือช่วยสอนในการบริหารงานฝึกอบรมที่เหมาะสม

2. การประเมินผลเพื่อวัดสิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ (Learning) แนวทางในการประเมินผล ได้แก่ จะต้องทำการวัดผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคน ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์เชิงปริมาณถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกอบรม ซึ่งควรจะมีการวัดผลก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อเปรียบเทียบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นเพียงใด การวัดผลการเรียนรู้ควรยึดถือวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเป็นสำคัญ และการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้จะต้องกระทำในลักษณะระบบ โดยอาศัยวิธีการสถิติวิเคราะห์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ หรือการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การประเมินผลเพื่อวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Behavior) แนวทางในการประเมินผลคือ จะต้องใช้วิธีการที่เป็นระบบในการเปรียบเทียบผลก่อนและหลังของพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งจะกระทำโดยผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมเอง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และบุคคลอื่น ๆ ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากนั้นจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาเพื่อเปรียบเทียบผลก่อนและหลังโดยใช้วิธีทางสถิติ ควรจะมีการติดตามผลการฝึกอบรมหลังจากที่ผู้เข้ารับการอบรมได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว 3-6 เดือน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสนำความรู้หรือแนวความคิดที่ได้รับจากการฝึกอบรมนำไปใช้ในการทำงาน และทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

4. การประเมินผลลัพธ์เพื่อวัดผลของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อองค์กรโดยรวม (Result) ซึ่งการประเมินในลักษณะดังกล่าวสามารถที่จะกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการได้ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน การลดข้อเรียกร้อง การเพิ่มปริมาณและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การปรับปรุงขวัญของพนักงาน เป็นต้น แต่การประเมินผลลัพธ์ของโครงการฝึกอบรมนั้นนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะแสดงให้เห็นว่า โครงการฝึกอบรมนั้นคุ้มค่าใช้จ่ายหรือไม่ และช่วยให้เกิดผลประโยชน์อะไรแก่องค์กรบ้าง

รูปแบบของการประเมินโครงการฝึกอบรม

รูปแบบของการประเมินผลโครงการ ได้มีผู้เสนอรูปแบบไว้มากมาย แต่ละแบบมีแนวความคิด ทฤษฎี เหตุผล และวิธีการประเมินผลแตกต่างกันไป มีผู้นำไปใช้ประเมินตามความเชื่อของแต่ละคน กลุ่มอาชีพ ตามความเหมาะสมของสภาพการณ์ของปัญหา

นิตา ชูโต (2527, หน้า 1-13) ได้แบ่งรูปแบบการประเมินโครงการตามแนวทางของ House ไว้ทั้งหมด 8 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis Approach)
2. แบบวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม หรือวัตถุประสงค์เป็นพื้นฐาน (Objective of Goal Based Approach)
3. แบบการตัดสินใจเป็นหลัก (Decision Making Approach)
4. แบบอิสระจากจากวัตถุประสงค์ (Goal Free Approach)
5. แบบศิลปวิจารณ์ (Art Criticism Approach)
6. แบบตรวจสอบทางวิชาชีพ (The Professional Review Approach)
7. แบบกึ่งกฎหมาย (Quasi Legal Approach)
8. แบบการศึกษาเฉพาะกรณี (The Case Study Approach)

รูปแบบที่ 3 แบบการตัดสินใจเป็นหลัก ซึ่งรูปแบบนี้ถือหลักที่ว่า การประเมินเป็นบริการ ให้ข้อมูลแก่ผู้บริหาร ดังนั้นต้องวางแผนตามแนวทางการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นเกณฑ์ นั่นคือ ผู้ประเมินจะต้องให้ความสำคัญกับและสนใจตรงจุดระดับการตัดสินใจ และสร้างภาพของ สถานการณ์ต่าง ๆ ว่า ถ้าตัดสินใจแบบนั้นอะไรจะเกิดขึ้น จากนั้นก็จะเก็บข้อมูล ทำการวิเคราะห์ และนำผลที่ได้ให้แก่ผู้มีอำนาจตัดสินใจ Stufflebeam ได้อธิบายแนวคิดในการตัดสินใจที่ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงออกเป็น 4 แนวทาง ซึ่งขึ้นอยู่กับระดับข้อมูลที่จะนำมาประกอบ ได้แก่

1. การตัดสินใจที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Metamorphic) เมื่อได้รับข้อมูล ใหม่สุดที่แน่ใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจแบบนี้ มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือแทบจะ ไม่เกิดขึ้นเลย
2. การตัดสินใจเพื่อการการเปลี่ยนแปลงแก้ไขกิจกรรมบางสิ่งบางอย่าง เพื่อประคองดุล ภายในองค์กรให้เป็นไปตามปกติ (Homeostasis) โดยการใช้เทคนิคหรือมาตรฐานมาช่วยแก้ไข หรือ สับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน เปลี่ยนระบบการจัดเก็บข้อมูล ฯลฯ แต่ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เกิดขึ้น
3. การตัดสินใจเพื่อปรับปรุงพัฒนาให้โครงการดีขึ้น (Incremental) ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีคณะกรรมการหรือผู้เชี่ยวชาญศึกษาแก้ไข แนะนำให้ความรู้และนำเทคนิค ใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงนั้น
4. การตัดสินใจโดยนำความคิดริเริ่ม นำกิจกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ทดลองเพื่อดูผลและ โอกาสของการเปลี่ยนแปลง (Neomobilistic) โดยการใช้ทฤษฎีและข้อค้นพบใหม่มาทดลองใช้ ซึ่งบางครั้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสูงและเป็นประโยชน์ ลักษณะที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีอยู่ 2 แบบคือ เปลี่ยนแปลงน้อย (แบบ 2 และ 3) กับเปลี่ยนแปลงมาก (แบบ 1 และ 4)

จากแนวคิดทางการตัดสินใจทั้ง 4 แนวดังกล่าวข้างต้น Stufflebeam ยังได้แยกประเภท การตัดสินใจออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน เพื่อวางวัตถุประสงค์
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างเพื่อขบวนการ
3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติเพื่อการควบคุมคัดแปลงขบวนการ
4. การตัดสินใจเพื่อปรับการตัดสินใจจากผลของโครงการ

ต้นแบบของการประเมินตามรูปแบบการตัดสินใจมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการ ประเมินแบบ CIPP และรูปแบบการประเมินของ CSE รูปแบบทั้งสองมีคุณสมบัติคล้ายกันดังนี้

รูปแบบ CIPP (CIPP: Context, Input, Process, Product) บุคคลที่เสนอแนวคิดของ รูปแบบนี้ก็คือ Daniel L. Stufflebeam อธิบายความหมายของการประเมินว่า การประเมินหมายถึง กระบวนการจำแนก รวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณค่าและประ โยชน์ของ ความมุ่งหมาย การออกแบบหรือการวางแผน การดำเนินงาน และผลของโครงการใดโครงการหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง กับ โครงการ นั้น ๆ เพื่อหาทางเลือกที่เป็นประโยชน์ เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

รูปแบบ CSE (UCLA Center for the Study of Evaluation) ซึ่งบุคคลที่เสนอแนวคิดนี้ก็คือ Marvin C. Alkin ได้อธิบายความหมายของการประเมินผลว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการ พิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสารสนเทศที่เหมาะสม รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปผล และเป็นประ โยชน์ต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้พิจารณาเลือกตามความเหมาะสม

รูปแบบประเมินเพื่อการตัดสินใจ Gargner (n.d. อ้างถึงใน ซาติชาย ซาติเวช, 2544, หน้า 15) กล่าวว่า เป็นการประเมินเพื่อการตัดสินใจและแสดงถึงความรับผิดชอบของโครงการ การประเมินผล แบบ CIPP เป็นการประเมินที่มั่นใจว่าข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาจากการประเมินจะมีประ โยชน์ต่อผู้มีอำนาจ ในการตัดสินใจ การประเมินตามทัศนะของ CIPP เห็นว่าการประเมินควรเป็นกิจกรรมที่ควรกระทำ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความต้องการอย่างเหมาะสม

แบบจำลองการประเมินโครงการ

1. แบบจำลองของไทเลอร์ (Tyler Model) แนวคิดการประเมินของไทเลอร์ จะเน้นความ สำคัญของการประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Goal Attainment or Objective Based Model) กล่าวคือ ในการประเมินผลนั้นสิ่งสำคัญก็คือผลผลิตจากโครงการ ถ้าหากว่าผลผลิตจากโครงการ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ก็ประเมินได้ว่า โครงการนั้นสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้แต่แรก และ ก่อนที่จะมีการประเมินโครงการใด ๆ ก็ตามจะต้องนำวัตถุประสงค์ของโครงการนั้นมาเขียนเป็น จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมเสียก่อน ซึ่งจะง่ายต่อการสร้างเครื่องมือวัด และง่ายต่อการเปรียบเทียบผล จากการปฏิบัติ (Performance) กับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมที่วางไว้

ตามรูปแบบการประเมินของไทเลอร์นี้จะเห็นว่า เกณฑ์ (Criteria) ที่ใช้ในการประเมินคือ จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม ซึ่งมีอยู่ 2 ประการคือ (สุชุม มูลเมือง, 2530, หน้า 13-14)

1.1 เพื่อตัดสินว่าจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่ตั้งไว้ในรูปวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม นั้นประสบผลสำเร็จหรือไม่ ส่วนใดที่ประสบผลสำเร็จก็อาจใช้เก็บไว้ต่อไปได้ ส่วนที่ไม่ประสบผลสำเร็จก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

1.2 เพื่อประเมินความก้าวหน้าทางการศึกษาของกลุ่มประชากรขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้ ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และเพื่อที่จะให้ข้อมูลนั้นสามารถนำมาปรับปรุงนโยบายส่วนรวมได้ด้วย

จะเห็นว่าแบบจำลองของไทเลอร์นั้นจะเหมาะสมกับโครงการเรียนการสอนหรือการฝึกอบรม หรือโครงการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ หรือที่เรียกว่า Summative Evaluation ตามแนวคิดของไทเลอร์ ขั้นตอนของการประเมินอาจกำหนดได้ดังนี้

1. ค้นหาจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของโครงการที่ประเมิน
2. นำจุดมุ่งหมายมาแตกเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม
3. จัดโปรแกรมของโครงการประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมนั้น
4. ทำการทดสอบก่อนเริ่มโครงการ (Pre-Test) ด้วยเครื่องมือที่น่าเชื่อถือ
5. ดำเนินการตามโครงการที่กำหนดไว้
6. เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วทำการทดสอบอีกครั้งหนึ่ง (Post-Test)
7. ประเมินประสิทธิภาพของโครงการ โดยการเปรียบเทียบคะแนนจากผลการสอบ

Pre-Test และ Post-Test

8. นำผลประเมินมาใช้

2. แบบจำลองของสเตค (Stake Model) สเตค (Stake, 1973 อ้างถึงใน สุชุม มูลเมือง, 2530) เป็นแบบจำลองการประเมินผลโดยเน้นเรื่องการตัดสินใจเป็นสำคัญ (Judgement Model) ในการประเมินควรทำอย่างมีแบบแผน มีความละเอียดและสมบูรณ์ ทั้งนี้ก็โดยประเมินให้ครบทั้ง ด้านสิ่งที่มีการก่อนหรือตัวป้อนกระบวนการ และผลที่เกิดขึ้นหรือผลผลิต

ตามแนวคิดของแบบจำลองนี้ สเตคได้แยกการประเมินผลโครงการออกเป็น 2 ส่วนคือ (สุชุม มูลเมือง, 2530, หน้า 20-23)

2.1 การประเมินที่เกี่ยวกับการบรรยายโครงการ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

2.1.1 การพิจารณาความสัมพันธ์ของสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นใน 3 ด้าน คือ สิ่งที่มีมาก่อน (Antecedence) การปฏิบัติ (Transactions) และผลที่คาดว่าจะได้รับ (Outcomes)

2.1.2 ประเมินโดยการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ตั้งใจ จะให้เกิดขึ้น ก่อนที่ยังไม่มีข้อมูล กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเมื่อได้รับข้อมูลแล้วของปัจจัยทั้ง 3 นั้น

2.2 การประเมินเกี่ยวกับการตัดสินใจโครงการ

ในส่วนที่เกี่ยวกับการบรรยายโครงการ นั้นทำให้ทราบสภาพต่าง ๆ ของโครงการ ที่คาดการณ์ไว้ก่อนเริ่มดำเนินโครงการกับสภาพเมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้ว มีความแตกต่างหรือ สอดคล้องกันมกน้อยแค่ไหน แต่ยังไม่ได้มีการตัดสินใจคุณค่าของความสอดคล้องเหล่านั้น

ในส่วนการประเมินที่เกี่ยวกับการตัดสินใจโครงการนั้น ก็จะเป็นส่วนที่กระทำต่อจาก การประเมินที่เกี่ยวกับการตัดสินใจโครงการ คือการตัดสินใจคุณค่าต่าง ๆ จากความสอดคล้องหรือ ความแตกต่างที่พบในการประเมินที่เกี่ยวกับการบรรยายโครงการ โดยจะมีเกณฑ์มาตรฐานมาช่วยในการ ประเมินเปรียบเทียบ ซึ่งสเตคได้เสนอเกณฑ์ที่ใช้ในการเปรียบเทียบไว้ 2 ชนิดด้วยกัน คือ

2.2.1 เกณฑ์มาตรฐานแห่งความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) เป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยยึดทฤษฎี หลักการ ผลจากการวิจัย หรือเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ มีข้อมูลสนับสนุน อย่างเชื่อถือได้ ซึ่งเรียกเกณฑ์ชนิดนี้ว่า มาตรฐานสมบูรณ์ (Absolute Standard)

2.2.2 เกณฑ์มาตรฐานที่ได้จากโครงการอื่น ๆ ที่มีลักษณะเช่นเดียวกัน เพื่อให้นำ มาเป็นเกณฑ์สำหรับเปรียบเทียบคุณภาพ สเตคเรียกเกณฑ์ชนิดนี้ว่า มาตรฐานสัมพัทธ์ (Relative Standard)

ผลจากการเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างที่เกิดขึ้นจริงกับสิ่งที่คาดหวังกับเกณฑ์ มาตรฐานแล้วนั้น จะนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในโครงการได้

3. แบบจำลองอัลคิน (Alkin Model) อัลคิน (Alkin, 1969 อ้างถึงใน ยาวดี วิบูลย์ศรี, 2540, หน้า 45) ได้ให้นิยาม การประเมินโครงการว่า การประเมินโครงการคือ กระบวนการของการคัดเลือก ประมวลข้อมูล และการจัดระบบสารสนเทศที่มีประโยชน์ เพื่อนำเสนอต่อผู้ที่มี อำนาจในการตัดสินใจ หรือเพื่อกำหนดทางเลือกในการทำกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ โดยได้ ทำการแบ่งการประเมินออกเป็น 5 ส่วนด้วยกันคือ

3.1 การประเมินเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ เป็นการประเมินที่เกิดขึ้น ก่อนที่จะทำกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ

3.2 การประเมินเพื่อการวางแผนโครงการ เพื่อจะหาวิธีการที่เหมาะสมในการที่จะ วางแผนให้การดำเนินงานในโครงการนั้น ๆ ได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3.3 การประเมินขณะกำลังดำเนินโครงการ จะเน้นถึงการพิจารณาขั้นตอนการทำงาน ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ หรือได้ดำเนินการไปตามขั้นตอนที่ควรจะเป็นเพียงใด

3.4 การประเมินเพื่อการพัฒนางาน เพื่อดันหารูปแบบ แนวทางหรือข้อเสนอแนะ ใด ๆ ในการที่จะทำให้งานที่กำลังดำเนินการอยู่นั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3.5 การประเมินเพื่อรับรองผลงาน และเพื่อการยุบ ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการ จากรูปแบบการประเมินของอัลคิน เป็นการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ โดยมีนักประเมิน

ทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการหาและการเตรียมข้อมูล รวมทั้งสรุปและรายงานให้ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้ทราบเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสม ซึ่งเป็นการประเมินที่มีระบบ มีการประเมินการวางแผนโครงการเพื่อช่วยให้ได้วิธีการที่บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ มีการประเมินการดำเนินโครงการเพื่อหาทางปรับปรุงจากการตรวจสอบ และสุดท้ายคือ การประเมินเพื่อรับรองโครงการ ซึ่งเป็นการประเมินที่มีความเป็นระบบและมีประสิทธิภาพแบบหนึ่ง

4. แบบจำลองสคริเวน (Scriven Model) สคริเวน (Michael Scriven) ได้นำแนวคิดของคอนบาค (Cronbach Model) มาปรับปรุงสร้างเป็นรูปแบบการประเมินขึ้น โดยสคริเวนได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินว่า เป็นการพิจารณาว่าการประเมินนั้นช่วยตอบคำถามต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่เกี่ยวกับองค์ประกอบทางการศึกษา อันได้แก่ กระบวนการเรียนการสอน บุคลากร วิธีการ หรือโครงการต่าง ๆ เช่น คำถามที่ว่าโครงการต่าง ๆ เหล่านี้มีประสิทธิภาพเพียงใด หรือดำเนินงานคู่กับการลงทุนหรือไม่ และรวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล การกำหนดเกณฑ์การประเมินและกระบวนการตัดสินใจด้วย

สคริเวนได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการประเมินว่า ควรจะมีได้หลายรูปแบบ แล้วแต่ลักษณะของสิ่งที่จะประเมินว่าจะมีลักษณะเช่นใด แล้วก็เลือกรูปแบบให้เหมาะสม ซึ่งมีรูปแบบที่น่าสนใจดังนี้ (สุชุม มูลเมือง, 2530, หน้า 24-25)

4.1 การประเมินผลย่อยและการประเมินผลรวมยอด (Formative V.S Summative Evaluation)

4.2 การประเมินก่อนมีการปฏิบัติงาน และการประเมินเมื่อมีการปฏิบัติงานมาแล้ว (Intrinsic V.S Pay-off Evaluation)

4.3 การประเมินผลเปรียบเทียบ และการประเมินผลไม่เปรียบเทียบ (Comparative V.S non-Comparative Evaluation)

4.4 การประเมินคุณค่าและค่าใช้จ่ายในการลงทุน (Value and Cost)

4.5 การประเมินแบบไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย (Goal Free Evaluation)

4.6 รูปแบบวิถีแห่งการเปรียบเทียบ (Pathway Composition Model)

4.7 วิธีการปฏิบัติการเฉพาะกิจ (Modus Operandi Method)

4.8 การประเมินคุณค่าของการประเมิน (Meta-Evaluation)

การประเมินโครงการแบบจำลองชิป (CIPP Model)

รูปแบบการประเมินแบบจำลองชิป (CIPP: Context – Input – Process – Product Model) รูปแบบการประเมินที่อธิบายความหมายของการประเมินว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการจำแนก รวบรวมข้อมูลและเสนอข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณและประโยชน์ของ

ความมุ่งหมาย การออกแบบหรือการวางแผน การดำเนินงานและผลของโครงการใดโครงการหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการนั้น

รูปแบบการประเมินโครงการแบบจำลองชิป

Stufflebeam จึงได้แยกประเภทการประเมินผลของแบบจำลองชิปออกเป็น 4 ประเภทด้วยกัน ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. การประเมินบริบทหรือสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินผลพื้นฐานเกี่ยวกับการค้นหาข่าวสารอันจะนำไปสู่การพัฒนาเป้าหมายของโครงการ นักประเมินผลจะจัดการรวบรวมข้อมูลให้กับหัวหน้าโครงการ เป็นต้นว่า ข้อมูลเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สภาพการแก้ปัญหาแหล่ง (Resource) ฯลฯ ซึ่งเป็นข้อมูลที่จะช่วยวางแผนโครงการให้เป็นไปตามความต้องการและกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับดำเนินโครงการ เป็นการประเมินความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรม โดยสรุปแล้วการประเมินสภาวะแวดล้อมจะช่วยให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งวิธีการประเมินสภาวะแวดล้อมมีอยู่ 2 วิธี คือ

1.1 Contingency Mode เป็นการประเมินสภาวะแวดล้อมเพื่อหาโอกาสและแรงผลักดัน (Opportunities and Pressure Outside of the Immediate System) เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้พัฒนา ส่งเสริมโครงการดีขึ้น โดยใช้การสำรวจปัญหาภายในขอบเขตที่กำหนดอย่างกว้าง ๆ ซึ่งในการสำรวจปัญหาทำให้คาดการณ์อนาคตได้ สามารถนำมาใช้ในการวางแผนโครงการต่อไป

1.2 Congruence Mode เป็นการประเมินโดยการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติงานจริง (Actual Result) กับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การประเมินแบบนี้ทำให้ผู้จัดทำโครงการสามารถทราบว่าวัตถุประสงค์ใดบ้างที่ไม่สามารถจะบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้

2. การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อค้นหาตัวประกอบหรือแนวทางที่เหมาะสม หรือมีประสิทธิภาพ ที่จะอำนวยให้โครงการดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ คือ บรรลุเป้าหมายของโครงการ อาทิ การประเมินผลในด้านความพร้อมของการนำเสนอ สื่อที่ใช้ในการนำเสนอ การจัดเอกสาร วิทยากร สถานที่จัดฝึกอบรม ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณ และเวลาที่ใช้ในการจัดฝึกอบรม โดยปกติมักจะประเมินในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ความสามารถของหน่วยงานหรือตัวแทนในการจัดโครงการ

2.2 ยุทธวิธีที่ใช้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

2.3 การได้รับความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้โครงการดำเนินไปได้ เช่น หน่วยงานที่จะให้ความช่วยเหลือ เวลา เงินทุน อาคารสถานที่ และอุปกรณ์เครื่องมือ เป็นต้น

ผลที่ได้จากการประเมินปัจจัยเบื้องต้นนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่จะตัดสินใจว่า ควรจะตั้งวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติอย่างไร ใช้วิธีการกำลังคนเท่าใด วางแผนและดำเนินการอย่างไร เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดรูปแบบของโครงการ

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) การประเมินผลประเภทนี้จะทำหน้าที่ต่อจากการประเมินบริบทและปัจจัยเบื้องต้น กล่าวคือ เมื่อแผนดำเนินการได้รับการอนุมัติแล้วและลงมือทำ เป็นการประเมินผลเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่จะเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับโครงการว่าจะดำเนินการให้เป็นไปตามที่วางไว้ได้อย่างไร นอกจากนี้ยังเป็นการประเมินผลกระบวนการการจัดฝึกอบรมเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่ผู้ที่รับผิดชอบและผู้ดำเนินการจัดฝึกอบรมทุก ๆ ระดับชั้นเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การประเมินกระบวนการมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ การวางแผนการดำเนินการจัดฝึกอบรม ศักยภาพของบุคลากรที่จัดโครงการฝึกอบรม และวิธีการนำเสนอเนื้อหา

ยุทธวิธีที่ใช้ในการประเมินกระบวนการมี 3 วิธีด้วยกัน คือ

3.1 แสดงให้เห็นหรือกระตุ้นเตือนถึงศักยภาพของทรัพยากรที่ทำให้เกิดความล้มเหลวในโครงการ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม วิธีการสื่อสาร ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของแผนการที่ตรงกัน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก บุคลากร และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.2 เกี่ยวกับการวางแผนโครงการและการตัดสินใจก่อนวางแผน ผู้อำนวยการโครงการสามารถจะจัดเตรียมโครงการล่วงหน้าได้ โดยอาศัยข้อมูลที่สอดคล้องกับความต้องการของโครงการ

3.3 ยุทธวิธีในการประเมินกระบวนการ จะบอกลักษณะสำคัญใหญ่ ๆ ของโครงการ อาทิ สามารถจะบอกได้ว่า ทำไมวัตถุประสงค์จึงบรรลุหรือไม่บรรลุ

ส่วนประกอบที่เป็นหัวใจสำคัญของการประเมินกระบวนการมี 4 อย่าง คือ

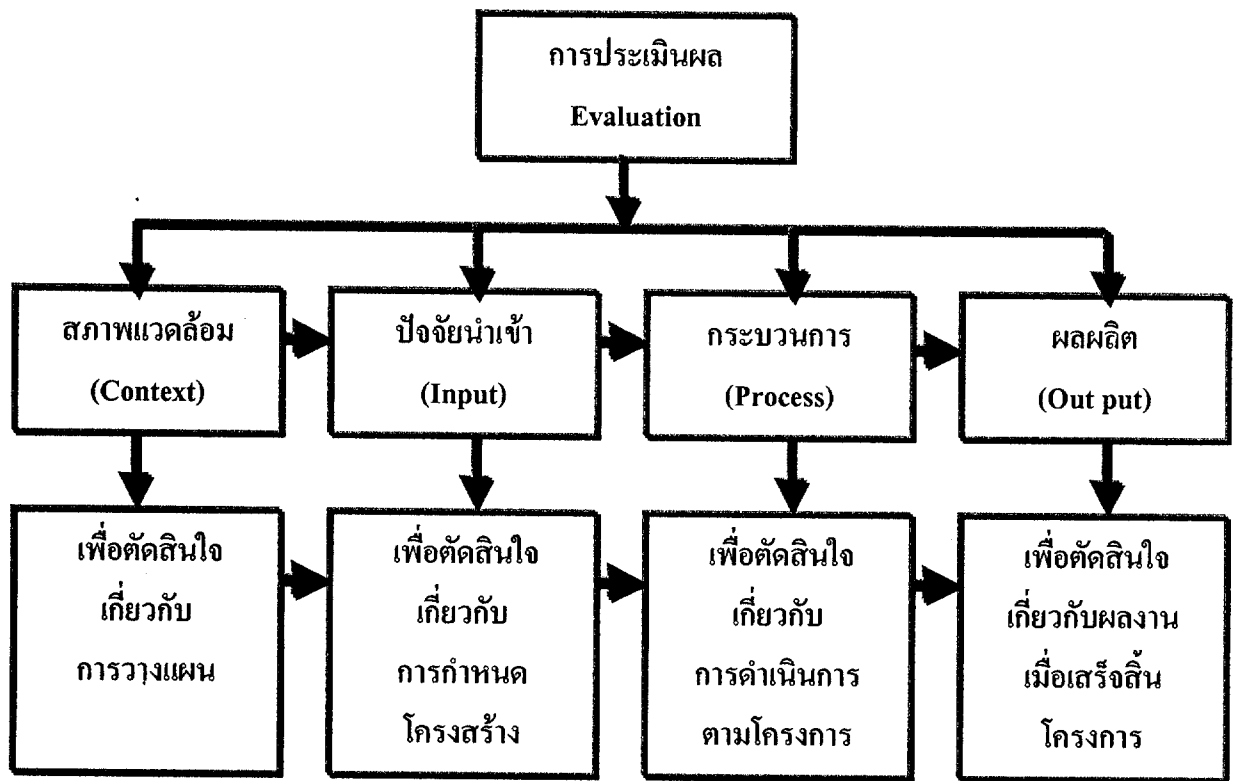
1. การจัดหานักประเมินกระบวนการเต็มเวลา
 2. เครื่องมือที่เป็นสื่อในการบรรยายกระบวนการ
 3. การร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอระหว่างนักประเมินกระบวนการและบุคลากรในโครงการ หรือในแผนงาน
 4. การปรับปรุงโครงร่างการประเมินอยู่เป็นนิจสิน
- คุณค่าของการประเมินกระบวนการอยู่ที่

1. การประเมินกระบวนการขึ้นอยู่กับผลของการประเมินบริบท หรือสภาวะแวดล้อม และการประเมินปัจจัย กล่าวคือ ถ้าการกำหนดวัตถุประสงค์และการวางแผนโครงการคลุมเครือ โครงการนั้นอาจจะเป็นหัวข้อของปัญหา และอาจจะเป็นสาเหตุแห่งการล้มเหลว ซึ่งการประเมินสภาวะแวดล้อมและปัจจัยจะช่วยชี้ให้เห็นและแก้ปัญหาได้ตั้งแต่ต้น

2. การประเมินกระบวนการมีความสำคัญมากกว่าการประเมินผลผลิตในระยะแรกของการกำหนดแผนงาน แต่แนวโน้มนี้จะกลับกันถ้าโครงสร้างของการพัฒนาแผนงาน อาศัยการสำรวจน้อยลง แต่มีโครงสร้างแน่นอนมากขึ้น การประเมินกระบวนการและการประเมินผลผลิตจะขึ้นต่อกันและกัน คือ การประเมินกระบวนการจะเข้าไปมีส่วนในการแปลความสิ่งที่เกิดขึ้น และถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ จะไม่สามารถตกลงใจได้โดยไม่ทราบว่ากระบวนการนั้นได้ผลอย่างไรบ้าง การตัดสินใจออกแบบโครงสร้างใหม่ หรือระเบียบปฏิบัติการใหม่จึงต้องอาศัยสารสนเทศจากการประเมินผลผลิตเข้าร่วมด้วย

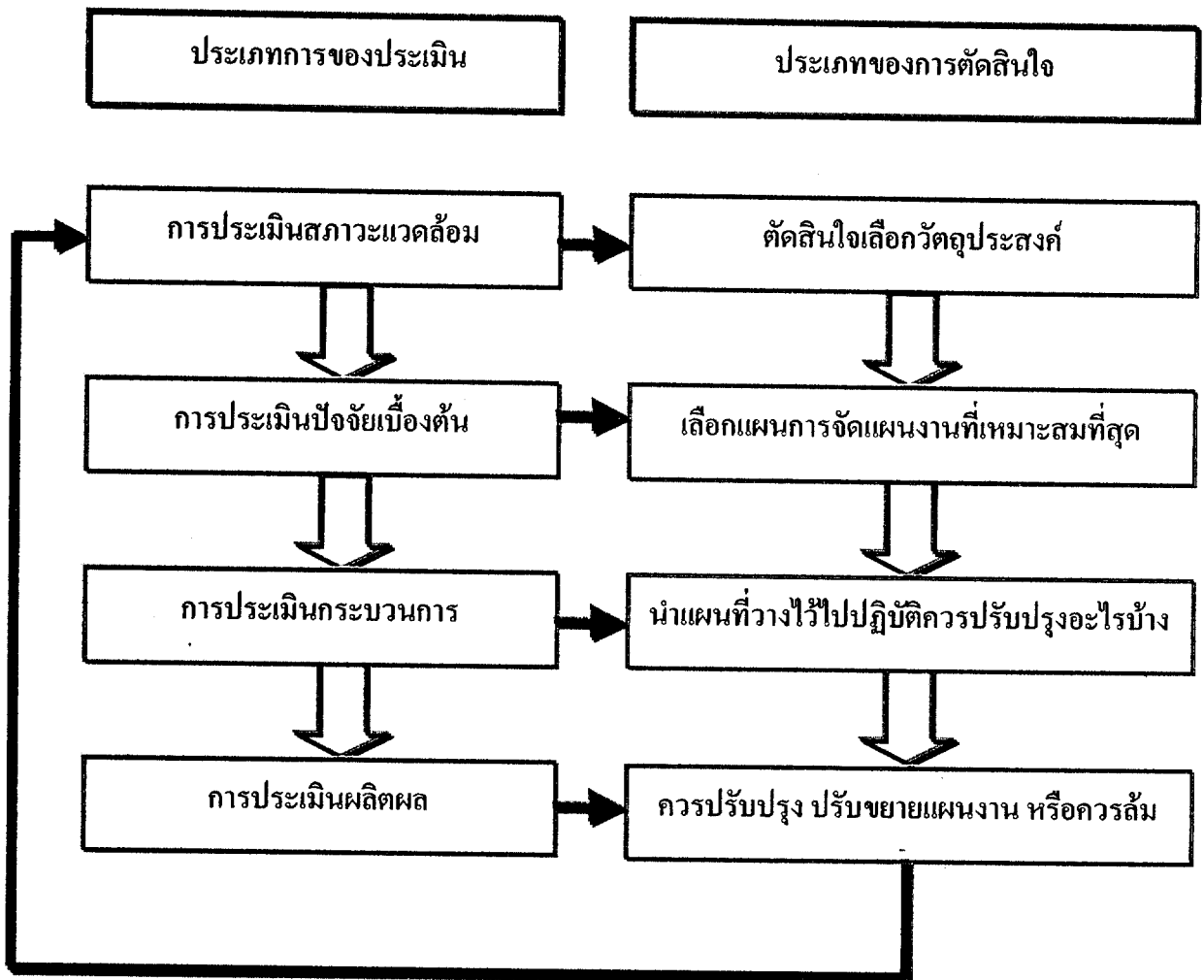
4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดแปลความหมายของความสำเริง เป็นการประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการจัดฝึกอบรมว่าล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จ โดยจะพิจารณาจากการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตรที่จัดฝึกอบรม โดยพิจารณาว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หรือไม่ และมีข้อควรปรับปรุงในด้านใดสำหรับการจัดฝึกอบรมในครั้งต่อไปอย่างไร เกณฑ์ในการวัดที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการทำกิจกรรมคืออะไร เปรียบเทียบผลที่วัดได้กับมาตรฐานสัมบูรณ์ (Absolute Criteria) หรือมาตรฐานสัมพัทธ์ (Relative Criteria) ที่กำหนดไว้ก่อน และทำการแปลความหมายถึงสาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น โดยอาศัยรายงานจากการประเมินสภาวะแวดล้อมปัจจัย และกระบวนการร่วมด้วย โดยสรุปแล้ว วัตถุประสงค์ของการประเมินผลประเภทนี้ก็คือ ต้องการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์จากโครงการกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ อย่างไร

ทั้งการประเมินสภาวะแวดล้อมและการประเมินผลผลิต จะประเมินสิ่งที่มีอยู่ว่าบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรบ้าง โดยที่การประเมินสภาวะแวดล้อมจะพิจารณาระบบโดยส่วนรวม และการประเมินผลผลิตจะพิจารณาความพยายามเปลี่ยนแปลงในระบบ ดังนั้นการประเมินสภาวะแวดล้อมจึงแสดงสิ่งที่จำเป็นในการประเมินผลผลิตจะนำไปใช้ในภายหลัง (สิ่งที่แสดงอย่างเจาะจงนั้นจะเป็นเกณฑ์สำหรับตัดสินความสำเร็จขั้นสุดท้ายของผลผลิต) ซึ่งรูปแบบจำลองชิปอาจจะสรุปให้อยู่ในแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพที่ 1 โครงสร้างของการประเมินตามแบบจำลองซิป

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2540, หน้า 24) ได้ทำการสรุปความสัมพันธ์ของประเภทการประเมินและประเภทการตัดสินใจของโครงการในแบบจำลองซิป ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของแบบจำลองชิปและประเภทการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ

จากแผนภูมิจะเห็นว่า การใช้รูปแบบจำลองชิปประเมินโครงการ เป็นรูปแบบจำลองที่ทำให้การเป็นอย่างครอบคลุม ตั้งแต่วัตถุประสงค์ ปัจจัยที่ใช้ในโครงการ การดำเนินโครงการ ตลอดจนผลผลิตของโครงการ ผลของการประเมินผลจะทำให้ทราบข้อดี ข้อเสีย จุดเด่น จุดด้อยของแต่ละระบบ ซึ่งสามารถจะนำไปเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารว่า ควรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนไหนของระบบ จึงจะทำให้ระบบหรือโครงการมีประสิทธิภาพสูงสุด

การนำเอาแบบจำลองชิปไปใช้ประเมินทำได้ในโครงการ 3 ลักษณะ คือ

1. จัดหาโครงการ ศึกษาให้ประจักษ์ว่ามีปัญหาอะไรที่น่าจะทำ
2. โครงการที่มีอยู่แต่ยังไม่ได้ลงมือดำเนินการ
3. โครงการในระหว่างที่กำลังดำเนินการอยู่

ในการประเมินแบบจำลองซิปนี้ มีเพียงการประเมินสถานะแวดล้อมเท่านั้นที่จะประเมินในระหว่างการดำเนินโครงการ ส่วนการประเมินสิ่งป้อนเข้า การประเมินกระบวนการ และการประเมินผลลัพธ์นั้น จะเริ่มประเมินเมื่อพบว่าโครงการนั้นมีปัญหาหรือมีความต้องการต่าง ๆ เกิดขึ้น ซึ่งจะทราบได้จากการประเมินสภาพแวดล้อม

ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจขายตรง

ความหมายของการขายตรง (Direct Selling)

สมาพันธ์การขายตรงแห่งโลก (World Federation of Direct Selling Associations หรือ WFDSA) และสมาคมขายตรง (ไทย) ได้ให้นิยามว่า “การขายตรง” หมายถึง การทำตลาดสินค้า บริโภคและอุปโภคในลักษณะของการนำเสนอขายต่อผู้บริโภคโดยตรง ณ ที่อยู่อาศัยของผู้บริโภค หรือที่อยู่อาศัยของผู้อื่น ณ ที่ทำงานของผู้บริโภค หรือที่อื่น ๆ ซึ่งห่างจากที่ตั้งร้านค้าปลีกถาวร ทั้งนี้ โดยผู้ขายตรงใช้การอธิบาย หรือการสาธิตสินค้าเป็นกลยุทธ์หลักในการเสนอขาย (ராஃபு கெதுதி, 2540, หน้า 213 อ้างถึงใน ธันว ธนุธร, 2542)

ராஃபு கெதுதி (2540, หน้า 213 อ้างถึงใน ธันว ธนุธร, 2542) กล่าวว่า ในธุรกิจขายตรง การที่ผู้จำหน่ายต้องออกไปพบผู้บริโภคโดยตรงเพื่ออธิบายสรรพคุณต่าง ๆ ของสินค้า และูงใจเพื่อให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้านั้น ๆ ทำให้การโฆษณาดูเหมือนจะไม่ใช่ว่าสิ่งที่เป็นในตลาดขายตรง ซึ่งเป็นต้นแบบของโคเร็คเซลล์ดัง ๆ อย่างอเมริกาและอื่น ๆ ต่างไม่ได้เห็นความสำคัญของการโฆษณา ส่วนใหญ่จะหันไปให้ความสนใจกับการให้คอมมิชชั่น และการทำโปรโมชัน (Promotion) งูงใจให้ผู้จำหน่ายทำเป้ายอดขายให้สูงขึ้น แต่สำหรับตลาดในเมืองไทย เครื่องสำอขายตรงแบบชั้นเดียว ซึ่ง “มิตทิน” ถือว่าเป็นต้นแบบในการทำนังโฆษณามาใช้ในธุรกิจขายตรงเป็นเจ้าแรก

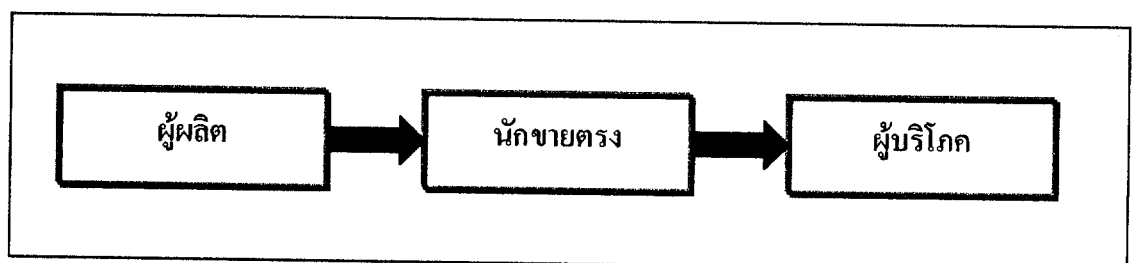
สาเหตุที่ทำให้การโฆษณามีบทบาทสำคัญในธุรกิจนี้ เนื่องจากในปัจจุบันได้มีบริษัทที่ทำธุรกิจโคเร็คเซลล์อยู่กว่า 300 บริษัท และแต่ละบริษัทก็ขายสินค้าแตกต่างกันมากมาย ถ้าไม่ใช่อักขัใหญ่ในตลาดขายตรงระดับโลกที่เป็นที่รู้จักกันอย่างดี โอกาสที่จะเกิดและโตค่อนข้างยาก เพราะการูงใจให้คนเกิดความเชื่อถือในสินค้าแบรนด์นั้น ๆ ค่อนข้างยาก เพราะผู้บริโภคไม่รู้จักแบรนด์มาก่อน ฉะนั้นการทำโฆษณาจึงเสมือนทำใบเบิกทางให้กับผู้จำหน่ายขายสินค้านั้นได้ง่ายและเร็วยิ่งขึ้น

การบุกเข้าเจาะประดุหาผู้บริโภคถึงตัว หรือถึงบ้าน คือ กลยุทธ์การตลาดที่ธุรกิจขายตรงนำมาใช้ประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก และมีคู่มือประกอบการขายเป็นสื่อเดียวสำหรับเข้าถึงผู้บริโภค โดยตัวแทนจำหน่ายได้ผลตอบแทนจากส่วนลด และค่าคอมมิชชั่นที่ได้จากการขายสินค้านั้น ต่อมาตลาดกว้างขึ้น การแข่งขันจึงสูงขึ้นตามไปด้วย ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพการขาย

ให้เชื่อกันมากยิ่งขึ้น เมื่อมีผู้ประกอบการหลายรายในตลาดเดียวกัน กลยุทธ์เดิมที่เคยใช้อยู่แต่จำเป็นที่จะต้องบอกกล่าวผู้บริโภคให้ได้กว้างกว่าแค่การเสนอขายเพียงทางเดียว ซึ่งมีผลเพียงการขายได้ต่อปากเท่านั้น

สิทธิชัย สถาพรชนพัฒน์ (2541, หน้า 85-86 อ้างถึงใน ชันว์ ธนธร, 2542) กล่าวว่า ระบบขายตรงหลายชั้นเป็นระบบที่แข็งแรงมาก ซับซ้อน และสามารถขยายได้ทั้งแนวกว้างและแนวลึกอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เป็นระบบที่ต้องอาศัยระบบข้อมูลทั้งติดตามและสนับสนุนมาก และไม่ใช่ว่าทุกบริษัทจะมีศักยภาพที่จะทำได้ และเพราะการที่เป็นระบบขายตรงหลายชั้น ซึ่งในต่างประเทศจึงมีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า Network Marketing หรือ Multiple Level (MLM) ซึ่งในประเทศไทยมักนิยมเรียกระบบนี้ว่า ระบบขายตรงหลายชั้นแบบลูกโซ่

ระบบขายตรงแบบลูกโซ่นี้มีประสิทธิภาพสูงมาก เพราะเป็นระบบเดียวที่สามารถระดมคนมาเป็นลูกทีมได้ในปริมาณมาก ๆ บางทีมเป็นหมื่น ๆ คน แต่ก็มีจุดอ่อนมากมายเช่นกัน เพราะปัญหาใหญ่คือ เรื่องของการมีคนมาก ทำให้การฝึกอบรมและการทำความรู้จักระหว่างคนในทีมนั้นมีน้อย โดยไม่เน้นการขายแบบ “ตัวถึงตัว” แต่เป็นการเน้นการระดมคนหรือทีมงานเป็นหลักสินค้าที่เหมาะสมกับระบบนี้มักจะเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันและใช้ที่สิ้นเปลือง และมักจะมุ่งไปที่ตลาดระดับกลางขึ้นไปหาตลาดบน ทั้งนี้เพราะต้องมีการจัดสรรรางวัลให้กับคนหลายคนที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 3 แสดงระบบการจัดจำหน่ายของธุรกิจขายตรง

หลักเกณฑ์และกฎหมายขายตรง

ชันว์ ธนธร (2542, หน้า 210-213) กล่าวถึง แนวทางสังเกตบริษัท MLM ที่ดีและถูกต้องดังนี้

1. สินค้าดีต้องมีมาตรฐาน
 - 1.1 มีรากฐานความเป็นมาทางวิชาการที่ชัดเจน
 - 1.2 มีผลการใช้ที่เห็นผลชัดเจน

- 1.3 เป็นสินค้าใช้แล้วหมดไป
- 1.4 ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
- 1.5 เป็นสินค้าที่มีจุดเด่นชัดเจนแตกต่างจากสินค้าทั่วไป
- 1.6 ราคาต้องเป็นธรรม
2. แผนการตลาดที่ดี
 - 2.1 ต้องมีความเป็นธรรม ตำแหน่งแข่งกันได้
 - 2.2 ผลงานมีการสะสม ผลตอบแทนยุติธรรมตามความสามารถ รายได้ไม่มีที่สิ้นสุด
 - 2.3 ขึ้นตำแหน่งแล้วไม่ตก
 - 2.4 แผนการตลาดมีความเป็นไปได้ชัดเจน ประสบความสำเร็จได้และมั่นคงเป็นมรดกตกทอดได้
3. บริษัท มีความมั่นคง
 - 3.1 ผู้บริหารมีชื่อเสียง น่าเชื่อถือ
 - 3.2 มีระบบการจัดการบริหารที่ดี
 - 3.3 ทุนจดทะเบียน ทรัพย์สินของบริษัทชัดเจน
 - 3.4 ผลการประกอบการชัดเจน (ยอดจำหน่าย)
 - 3.5 มีเครือข่ายหรือศูนย์ทั่วประเทศ
4. มีกระบวนการฝึกอบรมและกิจกรรมที่ดีอย่างต่อเนื่อง
 - 4.1 ต้องจัดอบรมให้ผู้เข้าร่วมธุรกิจรู้แนวทางการทำธุรกิจที่ถูกต้อง
 - 4.2 สนับสนุนการขายการตลาด
 - 4.3 สนับสนุนผู้ร่วมธุรกิจได้เรียนรู้สินค้าอย่างถูกต้องชัดเจน
 - 4.4 สนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้ร่วมธุรกิจให้เป็นผู้นำในการสร้างองค์กรเครือข่ายธุรกิจที่ดีต่อไป
 - 4.5 มีการจัดสัมมนา เพื่อการเรียนรู้ประสบการณ์จากผู้ประสบความสำเร็จ แล้วนำไปใช้ด้วยความเข้าใจที่ดี

ร่างพระราชบัญญัติขายตรงไทย

ธันว ฐนฐร (2542, หน้า 245-247) หลักการสำคัญของร่างพระราชบัญญัติขายตรงไทย มีดังนี้

1. “การขายตรง” หมายถึงการขายในรูปแบบขายตรงขั้นเดียว (Door to Door Sale) หรือในรูปแบบขายตรงหลายชั้น (MLM) และให้ความหมายรวมถึงการขายแบบ Mail Order Tele Marketing และการขายผ่านโทรทัศน์และอินเทอร์เน็ต (Electronic Marketing) การขายตรงให้กระทำได้โดยผู้ประกอบธุรกิจที่เป็นนิติบุคคล เช่น บริษัท หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด เป็นต้น (แต่การ

กำหนดสัดส่วน Equity ที่ชาวต่างชาติจะถือหุ้นได้ก็เปอร์เซ็นต์ของ Equity ทั้งหมด ควรจะกำหนดหรือไม่เพียงใด และจะขัดกับพันธกรณีทางการค้าระหว่างประเทศหรือไม่ อย่างไรนั้น เป็นข้อที่จะตรวจสอบอีกชั้นหนึ่ง)

2. ห้ามวิธีการขายแบบพีรามิด (Pyramid Sales Scheme) หมายถึง การประกอบกิจการทางการค้า โดยชักชวนผู้บริโภคมให้ซื้อสินค้าหรือบริการ และสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์พิเศษแก่ผู้บริโภคที่ชักชวนบุคคลอื่นให้เข้าร่วมกิจกรรมนั้นด้วย ทั้งนี้ รายได้ส่วนใหญ่ของผู้ประกอบกิจการทางการค้าดังกล่าวมาจากการหาสมาชิกเพิ่ม หรือการขายสินค้าให้สมาชิกใหม่ หรือพนักงานขายของตนเอง

3. สัญญาขายตรง มุ่งที่การซื้อขายผลิตภัณฑ์หรือบริการทั่วไป แต่ไม่หมายความถึงสัญญาจะซื้อจะขาย สัญญาการลงทุน สัญญากู้เงิน สัญญาประกันภัย หรือสัญญาอื่นก็ตาม ที่กำหนดในกฎกระทรวง

4. องค์การของรัฐที่จะเข้ามามีบทบาทในเรื่องนี้ จะใช้วิธีควบคุมเฉพาะการขายตรงหลายชั้น หรือ MLM เช่น การออกใบอนุญาต การตรวจสอบแผนการขาย การเพิกถอนใบอนุญาต หรือการสั่งระงับการประกอบธุรกิจ

ส่วนการขายตรงชั้นเดียว (Door to Door) และการขายแบบ Mail Order Tele Marketing และการขายผ่านทางโทรทัศน์และอินเทอร์เน็ต (Electronic Marketing) นั้น จะใช้วิธีการกำกับดูแล เช่น การให้รายงานเกี่ยวกับชื่อและที่อยู่ของผู้ประกอบธุรกิจ การสั่งระงับการประกอบธุรกิจชั่วคราว เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการประกอบกิจการ

5. การกำกับดูแลตามข้อ 4 จะครอบคลุมในเรื่องที่สำคัญดังต่อไปนี้

5.1 กระบวนการวิธีการขาย เช่น การแสดงบัตรพนักงานขาย การแสดงบัตรประจำตัวประชาชน วันและเวลาที่ประกอบธุรกิจ วิธีการเข้าไปขายในที่พักอาศัย หรือสถานที่อื่นใดของผู้บริโภค

5.2 การโฆษณารับพนักงานขาย และการโฆษณาเกี่ยวกับการขายตรง

5.3 รูปแบบของสัญญาระหว่างผู้ประกอบธุรกิจกับพนักงานขายตรง (Distributor) วิธีการทำสัญญา ข้อห้ามพนักงานขายกักตุนสินค้าที่จะใช้ขายตรง การห้ามใช้ข้อสัญญาที่ไม่เป็นธรรม และการตรวจสอบสัญญา

5.4 รูปแบบของสัญญาการขายตรง วิธีการทำสัญญา การห้ามใช้ข้อสัญญาที่ไม่เป็นธรรมและการตรวจสอบสัญญา

5.5 สิทธิในการบอกเลิกสัญญาขายตรง วิธีการทำสัญญา การห้ามใช้ข้อสัญญาที่ไม่เป็นธรรม และการตรวจสอบสัญญา และ

5.6 การคืนสัญญา ทั้งนี้ หลักในเรื่องการกำกับดูแลจะนำมาใช้กับระบบการควบคุม MLM ด้วย เพื่อเป็นการเสริมระบบการควบคุม MLM ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. องค์การของรัฐที่จะเข้าไปควบคุมและกำกับการดูแลจะอยู่ในรูปคณะกรรมการบริหาร โดยมีนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ มีกรรมการโดยตำแหน่ง เช่น อธิบดีการค้าภายใน อธิบดีกรมวิชาการเกษตร เลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา และผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เป็นต้น และผู้ทรงคุณวุฒิร่วมอยู่ด้วย และมีผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค เป็นกรรมการและเลขานุการ

7. อำนาจและหน้าที่หลักของคณะกรรมการดังกล่าว จะเป็นไปตามมาตรฐานของ คณะกรรมการบริหารทั่วไป ซึ่งอย่างน้อยจะมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

7.1 มีหน้าที่ในการออก การระงับ การเพิกถอน หรือการต่อใบอนุญาตประกอบ กิจกรรมแบบขายตรงหลายชั้น

7.2 กำกับดูแลการขายตรง กระบวนการวิธีการขาย แผนการขาย การโฆษณา รวมทั้ง สัญญาที่ผู้ประกอบการธุรกิจทำกับพนักงานขาย และทำกับผู้บริโภคในการขายตรงชั้นเดียว และในการขายแบบ Mail Order Tele Marketing หรือการขายผ่านทางโทรทัศน์และอินเทอร์เน็ต

7.3 วางระเบียบเพื่อคุ้มครองผู้บริโภค รวมทั้งผู้ที่สมัครเป็นพนักงานขาย เกี่ยวกับการเสียดำค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และเรื่องอื่นที่จำเป็น

7.4 มีอำนาจเปรียบเทียบปรับผู้ฝ่าฝืนบทบัญญัติของกฎหมายว่าด้วยการขายตรง และ

7.5 แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ เพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่เห็นสมควร

8. การอุทธรณ์ (ให้นำพระราชบัญญัติวิธีราชการปกครอง พ.ศ. 2539 มาใช้บังคับโดยอนุโลม)

9. พนักงานเจ้าหน้าที่ (มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานของกฎหมายเศรษฐกิจทั่วไป)

10. บทกำหนดโทษ สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจและพนักงานขายที่ฝ่าฝืนบทบัญญัติแห่งกฎหมายนี้ เช่น การขายตรงแบบหลายชั้น (MLM) โดยไม่ได้รับอนุญาต พนักงานขายไม่แสดงบัตรประจำตัวพนักงาน หรือไม่ส่งมอบสำเนาสัญญาขายตรงให้ผู้บริโภค หรือบริษัทเปลี่ยนแผนการตลาดสำหรับ MLM โดยไม่เห็นชอบจากคณะกรรมการ เป็นต้น

ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอิสระแอมเวย์

การก่อตั้ง

บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจขายตรงสินค้าอุปโภคบริโภคด้วยระบบการตลาดหลายชั้น (Multi-Level Marketing หรือ MLM) หรือระบบเครือข่าย

โดยมุ่งเน้นในด้านการค้าปลีก ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2502 ภายใต้ชื่อ แอมเวย์ คอร์ปอเรชั่น โดยมีผู้ร่วมสถาปนาธุรกิจแอมเวย์ 2 ท่าน คือ นายเจย์ แวน แอนเดล และนายริช เดอ ไวส จากนั้นได้ขยายธุรกิจออกไปทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยด้วย ซึ่งได้เปิดสาขาในประเทศไทยขึ้นเมื่อ วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2530 ในนาม บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทสาขาของแอมเวย์ คอร์ปอเรชั่น โดยมีสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 52/183 ถนนรามคำแหง หัวหมาก บางกะปิ กรุงเทพฯ

การดำเนินธุรกิจ

ในการดำเนินธุรกิจขายตรงของ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะเช่นเดียวกันกับบริษัท แอมเวย์ คอร์ปอเรชั่น กล่าวคือ การใช้ระบบการตลาดหรือการขายตรงแบบหลายชั้น (Multi-Level Marketing หรือ MLM) คือเป็นการขายต่อ ๆ กันเป็นเครือข่าย โดยผู้ขายจะมีสถานะเป็นนักขายอิสระหรือนักธุรกิจอิสระ ไม่ใช่ลูกจ้างของบริษัท แอมเวย์ฯ ซึ่งนักธุรกิจอิสระจะมีโอกาสสร้างรายได้จากการทำงาน 2 ทางด้วยกันคือ

1. ผลกำไรที่ได้จากการขายปลีกสินค้า ซึ่งเป็นผลต่างระหว่างต้นทุนสินค้าที่ซื้อมาจากบริษัท แอมเวย์ฯ กับราคาขายปลีกที่ตนขายสินค้าหรือบริการให้กับผู้บริโภค
2. ค่าคอมมิชชั่นหรือส่วนลดตามระดับยอดขายของสินค้า หรือการบริการที่มีการสั่งซื้อสินค้า (เพื่อบริโภคหรือเพื่อขายให้กับผู้ขายคนอื่นต่อ ๆ ไป) จากผู้ขายที่ตนชักชวนเข้ามาสมัครร่วมธุรกิจในทีมขายหรือที่เรียกว่า “สปอนเซอร์”

ประเภทของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ที่แอมเวย์เป็นผู้จัดจำหน่าย ประกอบไปด้วยสินค้าอุปโภคและบริโภคต่าง ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มสินค้าดังต่อไปนี้

1. กลุ่มผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร
2. กลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง
3. กลุ่มผลิตภัณฑ์ทะนุถนอมความงาม
4. กลุ่มผลิตภัณฑ์ในครัวเรือน
5. กลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ทันสมัย
6. กลุ่มผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ ช้อปเปอร์ส แค็ตตาล็อก

โครงสร้างของตำแหน่งผู้จำหน่ายระดับต่าง ๆ

บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้แบ่งเป็นระดับชั้นต่าง ๆ ของนักธุรกิจอิสระ เพื่อมอบเกียรติและรางวัลตอบแทนให้กับนักธุรกิจที่ได้รับการสปอนเซอร์ให้เข้าร่วมดำเนินธุรกิจอิสระกับองค์กรนั้น ๆ ดังต่อไปนี้

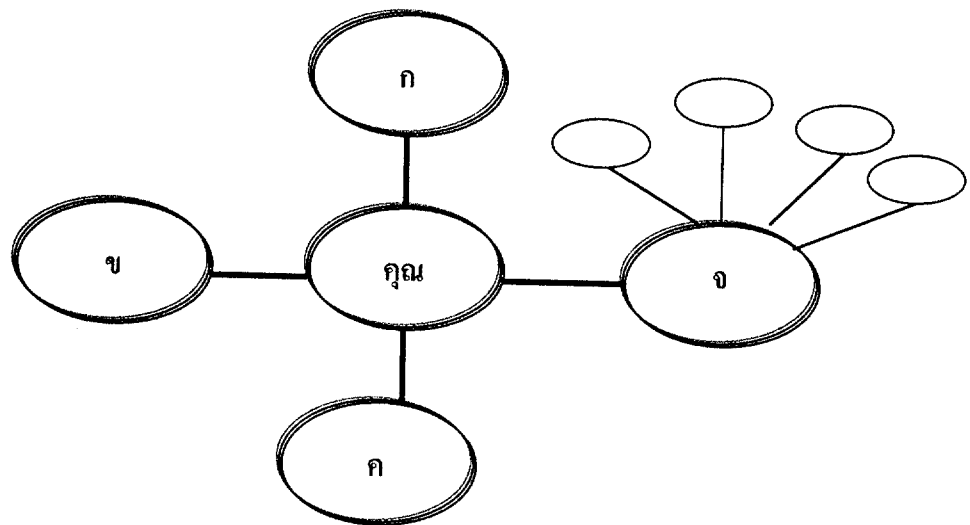
1. ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์แอมเวย์ 100%
2. ระดับส่วนลด 12%

3. ระดับส่วนลด 15%
4. ระดับส่วนลด 18%
5. ผู้จัดการระดับเงิน
6. ผู้จัดการระดับทอง
7. ผู้จัดการตรง
8. เจมสองผู้ร่วมสถาปนาผู้จัดการตรง
9. เจมผู้จัดการตรงระดับทับทิม
10. เจมสองผู้ร่วมสถาปนาผู้จัดการตรงระดับทับทิม
11. เจมผู้จัดการตรงระดับไพลิน
12. เจมสองผู้ร่วมสถาปนาผู้จัดการตรงระดับไพลิน
13. ผู้จัดการตรงระดับมรกต
14. เจมสองผู้ร่วมสถาปนาผู้จัดการตรงระดับมรกต
15. ผู้จัดการตรงระดับเพชร
16. ผู้จัดการตรงระดับเพชรบริหาร
17. ผู้จัดการตรงระดับเพชรคู่
18. ผู้จัดการตรงระดับตรีเพชร
19. ผู้จัดการตรงระดับมงกุฎ
20. ผู้จัดการตรงระดับมงกุฎชุด

ระบบแผนการตลาดหลายชั้น

บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด เปิดโอกาสให้กับผู้ที่สนใจเข้าร่วมธุรกิจขายตรง แอมเวย์ โดยผ่านการสมัครจากผู้ชักชวนให้เข้าร่วมทำธุรกิจ หรือ “ผู้สปอนเซอร์” ซึ่งต่อมานี้จะเรียกว่า อัปไลน์ (Up Line) และผู้ที่ได้รับการสปอนเซอร์จะถูกเรียกว่า ดาวน์ไลน์ (Down Line)

ดาวน์ไลน์สามารถเริ่มดำเนินธุรกิจขายตรงแอมเวย์ได้จากชุดสมัครและคู่มือ และจะได้รับการดูแลและรับคำแนะนำในการดำเนินธุรกิจ การขายสินค้า การสปอนเซอร์ และสร้างองค์กรเครือข่ายของตนเองให้เติบโตต่อไป ผลตอบแทนที่ดาวน์ไลน์จะได้รับนั้นมีอยู่ด้วยกัน 2 ทาง คือ จากการขายสินค้าและการสปอนเซอร์ และจะได้รับผลตอบแทนทางธุรกิจจากบริษัท แอมเวย์ฯ ตามระดับขั้นของผู้จำหน่ายตรงที่ทางบริษัทฯ ได้กำหนดไว้ ซึ่งรูปแบบของการสร้างองค์กรในระบบการตลาดหลายชั้นมีลักษณะดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4 แสดงระบบการตลาดแบบหลายชั้น

แผนธุรกิจอิสระแอมเวย์

ภาพรวมเงินรางวัลจากการทำธุรกิจแอมเวย์

ธุรกิจแอมเวย์ตั้งอยู่บนรากฐานที่มั่นคงของแผนธุรกิจที่ยุติธรรมต่อนักธุรกิจอิสระทุกคนที่มีความมานะพยายามในการทำธุรกิจและได้รับผลตอบแทนดังความทุ่มเทของแต่ละคน ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงภาพรวมเงินรางวัลจากการทำธุรกิจแอมเวย์

เงินรางวัล	กำหนดเวลาที่จะได้รับ
1. ผลกำไรจากการขายปลีกผลิตภัณฑ์	
1.1 ผลตอบแทนจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ 20-35% (จากราคาทุน)	ทุกครั้งที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์
2. ส่วนลดพิเศษรายเดือน	
2.1 ส่วนลดพิเศษรายเดือน 3%-21%	ทุกวันที่ 15 ของเดือนถัดไป
2.2 ส่วนลดพิเศษผู้นำ 4% (จากการสร้างนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายระดับเข้มเงิน)	ทุกวันที่ 15 ของเดือนถัดไป
2.3 ส่วนพิเศษทับทิม 2% (300,000 พีวี)	ทุกวันที่ 15 ของเดือนถัดไป
2.4 ส่วนพิเศษไข่มุก 1%	ทุกวันที่ 15 ของเดือนถัดไป

ตารางที่ 1 (ต่อ)

เงินรางวัล	กำหนดเวลาที่จะได้รับ
3. ส่วนพิเศษรายปี	รายปี
3.1 ส่วนพิเศษมรดก 0.25%	รายปี
3.2 ส่วนพิเศษเพชร 0.25%	รายปี
3.3 ส่วนพิเศษเพชรบริหาร 0.25%	รายปี
4. รางวัลเงินสดจ่ายครั้งเดียว	รายปี (จ่ายครั้งเดียว)
4.1 สำหรับนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายระดับเพชรคู่ 400,000 บาท	รายปี (จ่ายครั้งเดียว)
4.2 สำหรับนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายระดับตรีเพชร 800,000 บาท	รายปี (จ่ายครั้งเดียว)
4.3 สำหรับนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายระดับมงกุฎ 1,600,000 บาท	รายปี (จ่ายครั้งเดียว)
4.4 สำหรับนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายระดับมงกุฎทูต 2,400,000 บาท	รายปี (จ่ายครั้งเดียว)
5. ส่วนลดพิเศษสองผู้ร่วมสถาปนา	
5.1 ส่วนลดพิเศษสองผู้ร่วมสถาปนา จ่ายให้กับนักธุรกิจอิสระ ผู้จำหน่ายตรงระดับเพชรและระดับสูงขึ้นไป	รายปี (จ่ายครั้งเดียว)

1. ผลกำไรจากการขายปลีกผลิตภัณฑ์ โดยเฉลี่ยผลกำไรจะอยู่ระหว่าง 3%-21% จากราคานักธุรกิจอิสระหรือไอพี (IBO Price หรือ IP) ขึ้นอยู่กับชนิดของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย

2. ส่วนลดพิเศษรายเดือน

2.1 ส่วนลดพิเศษรายเดือน 3%-21% คำนวณจากยอดขายธุรกิจ (พีวี/บีวี) ทั้งหมดของกลุ่มธุรกิจส่วนตัวของผู้จำหน่ายนั้นในแต่ละเดือนที่มีคุณสมบัติตามอัตราส่วนลด แล้วนำเปอร์เซ็นต์ส่วนลดคำนวณด้วยยอดขายการสั่งซื้อ (บีวี) ของกลุ่มธุรกิจส่วนตัว

ตารางที่ 2 แสดงเปอร์เซ็นต์ส่วนลดพิเศษรายเดือน 3%-21%

ส่วนลดประจำเดือน 3%-21%	
ยอดธุรกิจ (พีวี)	เปอร์เซ็นต์ส่วนลด
1500,000 พีวีขึ้นไป	21%
90,000 พีวีขึ้นไป	18%
55,000 พีวีขึ้นไป	15%
35,000 พีวีขึ้นไป	12%
20,000 พีวีขึ้นไป	9%
10,000 พีวีขึ้นไป	6%
3,000 พีวีขึ้นไป	3%

2.2 ส่วนพิเศษทับทิม 2% จะจ่ายให้กับนักธุรกิจอิสระที่มียอดธุรกิจ (พีวี) ของกลุ่มธุรกิจส่วนตัวรวมทั้งเดือน ตั้งแต่ 300,000 พีวีขึ้นไป (โดยไม่รวมยอดธุรกิจของสายงานที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลด 21% ในเดือนนั้น ๆ และไม่รวมถึงยอดธุรกิจส่งผ่านจากนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรง)

2.3 ส่วนลดพิเศษผู้นำ 4% จะจ่ายให้นักธุรกิจอิสระที่สามารถสร้างนักธุรกิจอิสระที่อยู่ในสายการสปอนเซอร์ให้มีส่วนลดสูงสุด 21% โดยนักธุรกิจอิสระจะต้องมีคุณสมบัติขั้นต่ำตามข้อกำหนด

หลักประกันขั้นต่ำ 4% (4% Minimum Guarantee) นักธุรกิจอิสระที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษผู้นำ 4% ทุกคนต้องได้รับเงินประกันขั้นต่ำ 4% ของยอดธุรกิจ 150,000 พีวีของกลุ่มสายงานแต่ละสายที่มียอดธุรกิจทั้งกลุ่มมากกว่า 150,000 พีวี ตั้งแต่ 1 กลุ่มขึ้นไปในสายงานนั้น ๆ โดยบริษัทจะจ่ายเป็นรายเดือนให้กับผู้จำหน่าย ทั้งนี้ นักธุรกิจอิสระจะต้องมีคุณสมบัติขั้นต่ำตามข้อกำหนด ซึ่งส่วนลดนี้เป็นผลประโยชน์ในระยะยาว เป็นรางวัลสำหรับผู้จำหน่ายที่ได้ลงทุนในด้านเวลาและความพยายามในการสร้างและพัฒนาให้นักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จได้รับส่วนลดสูงสุด 21% ในองค์กร สามารถมอบส่วนลดพิเศษนี้เป็นมรดกตกทอดให้กับทายาทได้

2.4 ส่วนลดพิเศษไข่มุก 1% เมื่อผู้จำหน่ายมีคุณสมบัติเป็นนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายระดับเงิน (ได้รับส่วนลด 21%) และได้ให้การสปอนเซอร์ส่วนตัว สปอนเซอร์สากลหรือสปอนเซอร์รับรองแก่กลุ่มธุรกิจจำนวนตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป โดยแต่ละกลุ่มจะต้องมีคุณสมบัติได้รับส่วนลด 21% ในเดือนเดียวกัน จะมีสิทธิได้รับส่วนลดพิเศษไข่มุกเท่ากับ 1% ของยอดพีวีที่เกิดจาก

กลุ่มธุรกิจลำดับที่ 2 ของสายการสπονเซอร์ที่เป็น 21% ทุกกลุ่มเรื่อยไปจนถึงกลุ่มธุรกิจ 21% ลำดับแรกของนักธุรกิจอิสระที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษไข่มุกคนถัดไป

หลักประกันขั้นต่ำระดับไข่มุก (Minimum Pearl Payment) นักธุรกิจอิสระที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษไข่มุกทุกคนจะต้องประกันส่วนลดขั้นต่ำของกลุ่มธุรกิจ 21% (หรือถือเป็น 21% กรณีที่สπονเซอร์รับรอง) ทุกกลุ่มของกลุ่มธุรกิจอันดับแรกของตนเป็นจำนวนเท่ากับ 1% ของยอดธุรกิจ 150,000 พีวี คุณด้วยอัตราส่วนพีวี/บีวีให้กับนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษไข่มุกคนก่อน (ออฟไลน์) ในกรณีที่ยอดธุรกิจของกลุ่มธุรกิจลำดับแรกที่เป็น 21% ทุกกลุ่มรวมกันไม่ถึงหลักประกันขั้นต่ำระดับไข่มุก แอมเวย์จะปรับปรุงยอดที่ขาดไปจากส่วนลดพิเศษไข่มุกกับนักธุรกิจอิสระออฟไลน์ที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษไข่มุก

3. ส่วนลดพิเศษรายปี

3.1 ส่วนลดพิเศษมรดก เท่ากับ 0.25% ของยอดบีวีของดาวনীไลน์ทั้งหมดของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับมรดกทุกคนในประเทศที่เป็น 21% (หรือถือเป็น 21% กรณีสπονเซอร์รับรอง) รวมทั้งยอดบีวีที่มีคุณสมบัติจากการสπονเซอร์สากลด้วย ยอดเงินส่วนลดพิเศษมรดกทั้งหมดข้างต้นจะถูกคำนวณจ่ายให้กับนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับมรดกทุกคนโดยถือตามคะแนนของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับมรดกแต่ละคนที่คำนวณได้ ซึ่งแอมเวย์ได้กำหนดวิธีการคิดคะแนนของดาวনীไลน์ที่มีคุณสมบัติแต่ละกลุ่มไว้ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงส่วนลดพิเศษรายปี และวิธีการคิดคะแนนของดาวনীไลน์

การคิดคะแนน (ต่อดาวনীไลน์ที่มีคุณสมบัติ 1 สายงาน)		
คะแนน		บีวี
4 คะแนนต่อ	10,000 บีวี	0 – 625,000
2 คะแนนต่อ	10,000 บีวี	625,001 – 1,875,000
1 คะแนนต่อ	10,000 บีวี	1,875,001 – 3,125,000
1 คะแนนต่อ	100,000 บีวี	3,125,001 – 15,625,000
1 คะแนนต่อ	1,000,000 บีวี	15,625,001 – 140,625,000
1 คะแนนต่อ	10,000,000 บีวี	140,625,001 ขึ้นไป

คะแนนที่คำนวณได้ของดาวনীไลน์ที่มีคุณสมบัติแต่ละกลุ่มจะนำมารวมกันเป็นคะแนนของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับมรดกแต่ละคน จากนั้นนำคะแนนของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับมรดกทุกคนรวมกันได้เป็นคะแนนรวม และนำคะแนนรวมนี้ไปหารยอดเงิน

ส่วนลดพิเศษมรดก จะได้รับเงินส่วนลดต่อคะแนน นำเงินส่วนลดต่อคะแนนนี้คูณกับคะแนนของ
นักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับมรดกแต่ละคน ก็จะเป็นส่วนลดพิเศษมรดกที่นักธุรกิจอิสระ
ผู้จำหน่ายตรงระดับมรดกแต่ละคนจะได้รับ แอมเวย์จะจ่ายส่วนลดพิเศษมรดกในเดือนธันวาคม
ของปีบัญชีถัดไป

3.2 ส่วนลดพิเศษเพชร เท่ากับ 0.25% ของยอดบิวิของคาวนไลน์ทั้งหมดของ
นักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับเพชรทุกคนในประเทศที่เป็น 21% (หรือถือเป็น 21% กรณี
สปอนเซอร์รับรอง) รวมทั้งยอดบิวิที่มีคุณสมบัติจากการสปอนเซอร์สากลด้วย

ยอดเงินส่วนลดพิเศษเพชรทั้งหมดข้างต้นจะถูกคำนวณจ่ายให้กับนักธุรกิจอิสระ
ผู้จำหน่ายตรงระดับเพชรแต่ละคน โดยมีวิธีการคำนวณเช่นเดียวกับการคำนวณส่วนลดพิเศษมรดก
นักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับเพชรที่ให้การสปอนเซอร์ส่วนตัวหรือรับรองกลุ่ม 21% จำนวน
ตั้งแต่ 7 กลุ่มขึ้นไป และแต่ละกลุ่มมีคุณสมบัติได้รับส่วนลด 21% อย่างน้อยที่สุด 6 เดือนขึ้นไปใน
ช่วงปีบัญชีจะมีสิทธิได้รับส่วนลดพิเศษเพชรบริหารด้วย

3.3 ส่วนลดพิเศษเพชรบริหาร เท่ากับ 0.25% ของยอดบิวิของคาวนไลน์ทั้งหมดของ
นักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงที่ให้การสปอนเซอร์ส่วนตัว สปอนเซอร์สากล หรือสปอนเซอร์รับรอง
แก่กลุ่มธุรกิจจำนวน 7 กลุ่มขึ้นไป และมีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษเพชรบริหารทุกคนใน
ประเทศที่เป็น 21% (หรือถือเป็น 21% กรณีสปอนเซอร์รับรอง)

ยอดเงินส่วนลดพิเศษเพชรบริหารทั้งหมดข้างต้นจะถูกคำนวณจ่ายให้กับนักธุรกิจอิสระ
ผู้จำหน่ายตรงที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษเพชรบริหาร โดยถือตามหน่วยที่นักธุรกิจอิสระ
ผู้จำหน่ายตรงที่มีคุณสมบัติแต่ละคนคำนวณได้ ซึ่งแอมเวย์ได้กำหนดวิธีการคิดหน่วยของนักธุรกิจ
อิสระผู้จำหน่ายตรงระดับที่มีคุณสมบัติแต่ละคนไว้ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงส่วนลดพิเศษเพชรและวิธีการคิดหน่วยของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับเพชร

การคิดหน่วยของส่วนลดพิเศษเพชรบริหาร	
จำนวนกลุ่ม	จำนวนหน่วย
(แต่ละกลุ่มต้องมีคุณสมบัติ 21% หรือถือเป็น 21% ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปในรอบปีบัญชีแอมเวย์)	
7 – 11 กลุ่ม	100 หน่วยต่อกลุ่ม X จำนวนเดือนที่มีคุณสมบัติ
12 – 14 กลุ่ม	200 หน่วยต่อกลุ่ม X จำนวนเดือนที่มีคุณสมบัติ
15 – 17 กลุ่ม	300 หน่วยต่อกลุ่ม X จำนวนเดือนที่มีคุณสมบัติ
18 – 19 กลุ่ม	400 หน่วยต่อกลุ่ม X จำนวนเดือนที่มีคุณสมบัติ
20 กลุ่มขึ้นไป	500 หน่วยต่อกลุ่ม X จำนวนเดือนที่มีคุณสมบัติ

หน่วยที่คำนวณได้ของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงที่มีคุณสมบัติได้รับส่วนลดพิเศษ เพชรบริหารแต่ละคนจะนำมารวมกันเป็นจำนวนหน่วยรวม จากนั้นนำจำนวนหน่วยรวมนี้หารด้วยเงินส่วนลดพิเศษเพชรบริหาร จะได้เงินส่วนลดต่อหน่วย นำเงินส่วนลดต่อหน่วยนี้คูณกับจำนวนหน่วยของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงที่มีคุณสมบัติแต่ละคน ก็จะได้ส่วนลดพิเศษเพชรบริหารที่แต่ละจะได้รับ แอมเวย์จะจ่ายส่วนลดพิเศษเพชรบริหารก่อนสิ้นปีปฏิทินสำหรับปีบัญชีก่อนหน้านี้

4. รางวัลเงินสดจ่ายครั้งเดียว จะจ่ายเป็นเงินสดเพียงครั้งเดียวแก่ผู้ประสบความสำเร็จในระดับสูงยิ่งขึ้นดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงรางวัลเงินสดจ่ายครั้งเดียว

รางวัลเงินสดจ่ายครั้งเดียว	
ระดับ	รางวัลเงินสดจ่ายครั้งเดียว
เพชรคู่	400,000 บาท
ตรีเพชร	800,000 บาท
มงกุฏ	1,600,000 บาท
มงกุฏชุด	2,400,000 บาท

5. ส่วนลดพิเศษสองผู้ร่วมสถาปนา เป็นส่วนลดที่จัดขึ้นมาเป็นพิเศษ มิได้เป็นส่วนหนึ่งของแผนธุรกิจของแอมเวย์แต่อย่างใด ส่วนลดพิเศษนี้จะจ่ายให้กับนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงระดับเพชรและระดับสูงขึ้นไปที่มีคุณสมบัติเป็นผู้มีประวัติในการดำเนินธุรกิจถูกต้องตามจรรยาบรรณและระเบียบปฏิบัติ โดยมีข้อกำหนดดังนี้

5.1 จะต้องเป็นนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงที่ได้รับส่วนลดพิเศษเพชร

5.2 จะต้องมีคะแนนจากสาขางานไม่น้อยกว่า 8 คะแนน โดยกำหนดให้นักธุรกิจอิสระที่มีสาขางานหรือธุรกิจต่างประเทศได้รับคะแนนจากสาขางานเหล่านี้ (ไม่เกิน 1 สาขางานในตลาดต่างประเทศแต่ละแห่ง) รวมถึงการนับคะแนนเพิ่มให้กับสาขางานของนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรงที่ได้รับส่วนลดพิเศษมรกตและส่วนลดพิเศษเพชรด้วย

ตารางที่ 6 แสดงวิธีการคำนวณคะแนนสายงานภายในประเทศและสายงานจากต่างประเทศ

วิธีการคำนวณคะแนน	คะแนนที่ได้รับจาก
สายงานภายในประเทศและสายงานจากต่างประเทศ*	แต่ละสายงาน
- สายงานที่มีคุณสมบัติ 21% ทั้ง 12 เดือนภายในปีบัญชี	1 คะแนน
- สายงานมรกด	1.5 คะแนน
- สายงานเพชร	3 คะแนน
- สายการสبونเซอร์สากลที่ดำรงคุณสมบัติ 21% ทั้ง 12 เดือนภายในปีบัญชี	0.5 คะแนน

* สายงานจากธุรกิจต่างประเทศ หมายถึง นักธุรกิจอิสระที่มีธุรกิจมากกว่า 1 ธุรกิจในสาขาอื่น ๆ
หมายเหตุ: สายงานจากธุรกิจต่างประเทศและสายการสبونเซอร์สากลสามารถนำมาคิดคะแนนได้เพียงประเทศละ 1 สายงานเท่านั้น

ตารางที่ 7 แสดงเงินรางวัลส่วนลดพิเศษสองผู้ร่วมสถาปนา

เงินรางวัลส่วนลดพิเศษสองผู้ร่วมสถาปนา	
คะแนนรวมจากสายงาน	อัตรารางวัล (บาท)
50	11,200,000 (32,000,000 ในกรณีที่เป็นการรับรางวัลครั้งแรก)
45	9,600,000 (24,000,000 ในกรณีที่เป็นการรับรางวัลครั้งแรก)
40	8,000,000 (16,000,000 ในกรณีที่เป็นการรับรางวัลครั้งแรก)
35	6,400,000
30	4,800,000
25	3,200,000
20	2,400,000
16	1,600,000
12	800,000
8	400,000

รายได้จากการขายปลีก นักธุรกิจอิสระจะมีรายได้จากธุรกิจทันแอมเวย์ทันทีจากผลกำไรของการขายผลิตภัณฑ์ให้กับเพื่อนหรือญาติพี่น้องซึ่งเป็นลูกค้า ผลกำไรจากการขายปลีกจะเป็นประมาณ 20%-35% ของราคาร้านักธุรกิจอิสระ (ไอพี) ของผลิตภัณฑ์ที่ขายไปได้ สมมติว่าในเดือนแรก que เริ่มทำธุรกิจ สามารถขายผลิตภัณฑ์ได้ทั้งหมด 10,000 บาท ในเดือนนั้นนักธุรกิจอิสระจะมีผลกำไร

จากการขายปลีกเป็น 2,500 บาท ในเดือนถัดไป ยอดรวมทางธุรกิจที่ขายเพิ่มเป็น 20,000 บาท ผลกำไรจากการขายปลีกจะเป็น 5,000 บาท

ตารางที่ 8 แสดงเงินรายได้จากการขายปลีก

ยอดธุรกิจในเดือน	ผลกำไรจากการขายปลีก
เดือนที่ 1 10,000 บาท	2,500 บาท
เดือนที่ 2 20,000 บาท	5,000 บาท

รายได้จากส่วนลดประจำเดือน นอกจากรายได้ของผลกำไรจากการขายปลีกแล้ว นักธุรกิจอิสระยังมีรายได้ซึ่งเกิดจากความพยายามในการขายผลิตภัณฑ์ในแต่ละเดือน หากใช้ความพยายามมากขึ้น ยอดขายได้มากขึ้น และสมควรจะได้รับผลตอบแทนที่แปรผันกับความพยายามของนักธุรกิจอิสระด้วย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 9 แสดงรายได้จากส่วนลดประจำเดือน

ส่วนลดประจำเดือน		
พีวี	บีวี	เปอร์เซ็นต์ส่วนลด
150,000 ขึ้นไป	246,000	21%
90,000 ขึ้นไป	147,000	18%
55,000 ขึ้นไป	90,200	15%
35,000 ขึ้นไป	57,400	12%
20,000 ขึ้นไป	32,800	9%
10,000 ขึ้นไป	16,400	6%
3,000 ขึ้นไป	4,920	3%

อัตราส่วนพีวี: บีวี = 1.64 เริ่มใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2541 เป็นต้นมา อัตราส่วนนี้เป็นอัตราส่วนเฉลี่ย ในความเป็นจริงแล้วบีวีอาจจะมากกว่าหรือน้อยกว่าข้อมูลในตาราง

หมายเหตุ:

1. ตัวเลขในตารางและตัวอย่างทั้งหมดเป็นเพียงตัวเลขสมมติเพื่อนักธุรกิจอิสระใช้ในการอธิบายแผนธุรกิจแอมเวย์ จำนวนตัวเลขที่เป็นจริงขึ้นอยู่กับความพยายามในการดำเนินธุรกิจของตนเอง
2. ตัวเลขปีตามอัตราส่วนข้างต้นนี้อาจมีการปรับปรุงเป็นครั้งคราว โปรดติดตามอัตราส่วนที่ถูกต้องในปัจจุบันได้จากเอกสารราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์แอมเวย์ (SA-13 TH) ฉบับล่าสุดและประกาศของบริษัททุกครั้งที่มีการปรับปรุง และโปรดแก้ไขในส่วนลดประจำเดือนเพื่อยึดเป็นแนวทางในการคำนวณส่วนลดของตนเอง

โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักธุรกิจอิสระ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

1. หลักการและเหตุผล

นักธุรกิจอิสระทุกวันนี้มาจากหลากหลายอาชีพ ระดับการศึกษา อายุ ฐานะความเป็นอยู่ก็แตกต่างกันไม่เท่าเทียมกัน มีทั้งนักธุรกิจที่ทำงานเต็มเวลา และทำธุรกิจนอกเวลาควบคู่ไปกับการประจำ และมีอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศไทย เมื่อองค์กรโตมากขึ้นก็ยากที่จะรวมกันได้ เนื่องจากสถานที่ การกำหนดเวลาที่แน่นอน วิทยาการมีความหลากหลาย ภูมิหลังของนักธุรกิจอิสระแต่ละท่านก็ไม่เหมือนกัน อีกทั้งบริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านนี้ได้ เนื่องจากต้องใช้บุคลากรที่มีความสามารถจำนวนมาก และงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นจึงเป็นปัญหาในการฝึกอบรมให้องค์กรสามารถเจริญเติบโตได้ด้วยตนเองและยังสามารถช่วยเหลือทีมงานได้ด้วย นักธุรกิจอิสระระดับสูงของบริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด จึงมีความเห็นว่าจะมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักธุรกิจอิสระรายใหม่ให้เข้าใจการทำงานเป็นทีมมากขึ้น โดยใช้ระยะเวลาในการอบรมไม่มาก เสียค่าใช้จ่ายน้อย และประสบความสำเร็จในธุรกิจได้เร็วที่สุด

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้องค์กรสามารถเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเองอย่างรวดเร็วและมั่นคง
- 2.2 เพื่อให้นักธุรกิจอิสระสามารถที่จะช่วยเหลือทีมงานและรู้จักการทำงานเป็นทีมเวิร์ก
- 2.3 เพื่อให้นักธุรกิจอิสระพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดี
- 2.4 เพื่อให้นักธุรกิจอิสระรายใหม่มีทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจขายตรงแอมเวย์ และการทำงานที่ถูกต้องตามกฎหมายบรรณ

3. เป้าหมาย

ดำเนินการฝึกอบรมกับนักธุรกิจอิสระที่ได้รับอนุญาตจากบริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ครอบคลุมนักธุรกิจอิสระทุกระดับทั่วทุกภาคของประเทศไทย ทั้งคนเก่าและคนใหม่ที่เริ่ม

สมัครเป็นนักธุรกิจอิสระ โดยการให้ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการที่จะสามารถพัฒนาตนเอง และองค์กรให้มีความเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว รวมไปถึงการทำงานเป็นทีม มีทัศนคติที่ดีต่อ บริษัทและองค์กร เข้าใจวิธีการทำงานที่ถูกต้องตามกฎหมายบรรณ

4. การดำเนินการฝึกอบรม

4.1 บริษัท เอต้า-ไคมอนด์ จำกัด ดำเนินการแจ้งให้นักธุรกิจอิสระ ผู้จำหน่ายตรงและ ไซตไลน์ที่ได้รับอนุญาตจาก บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ทราบถึงจำนวนโควตาในการ เข้ารับการฝึกอบรม โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง เนื่องจาก บริษัท เอต้า-ไคมอนด์ จำกัด ไม่มีงบประมาณเพียงพอ

4.2 ระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละครั้งใช้เวลา 2 วัน

4.3 จำนวนนักธุรกิจอิสระที่เข้ารับการฝึกอบรมครั้งละ 1,000 บาท

4.4 คุณสมบัติผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม คือ นักธุรกิจขายตรงอิสระที่ได้รับอนุญาตจาก บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด เท่านั้น โดยไม่กำหนดระดับชั้น

4.5 การจัดอบรมจะจัดเดือนละ 1 ครั้ง

4.6 วิทยากรมีความหลากหลาย โดยจะเป็นนักธุรกิจอิสระผู้จำหน่ายตรง และระดับ สูงขึ้นไปภายในองค์กร และวิทยากรรับเชิญจากภายนอกองค์กร

4.7 สถานที่ฝึกอบรม โรงแรมแอมบาสเดอร์ ซิตี้ จอมเทียน พัทยา ห้องคอนเวนชั่น

AB

5. งบประมาณ

5.1 งบประมาณในการฝึกอบรมจะได้รับการสนับสนุนจาก บริษัท เอต้า-ไคมอนด์ จำกัด 50,000 บาทต่อครั้ง

5.2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง เป็นเงิน 1,000 บาท ซึ่งเป็น ค่าอาหารและที่พัก

6. การประเมินผล

การประเมินผลจะใช้วิธีแจกแบบสอบถามให้กับนักธุรกิจอิสระที่ได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อประเมินโครงการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักธุรกิจอิสระ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

7. ผู้รับผิดชอบโครงการ

บริษัท เอต้า-ไคมอนด์ จำกัด

8. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 นักธุรกิจอิสระนำ 4 วิชาไปใช้ในการทำงานได้เป็นอย่างดี คือ การสาธิตสินค้า การพูดแผน การขายการตลาด การพูดถึงความสวยงามของแอมเวย์ การตอบข้อโต้แย้ง

8.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการยืนหยัดที่จะดำเนินธุรกิจต่อไป

- 8.3 นักธุรกิจอิสระพัฒนาไปสู่การเป็นผู้นำขององค์กร
 8.4 เกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
 8.5 นักธุรกิจอิสระสามารถทำงานเป็นทีมได้
 8.6 องค์กรเติบโตอย่างรวดเร็วและมั่นคงในระยะยาว
 8.7 นักธุรกิจอิสระมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลและทัศนคติเชิงบวก

ตารางที่ 10 งานกระชับมิตร ครั้งที่ 82

วันเสาร์ที่ 10 มกราคม 2547

เวลา	นาที	รายการ
MC มรกต พงนาฏ สารศิลป์ มรกต ไตรวุฒิ จุลณะเวช ถ่าย VDO มรกต จีรวัฒน์		
09.00-10.00	60	งานรับเข็มมงกุฎทูตไบเทค
10.00-11.00	60	MC นันทนาการ เตรียมตั้งขบวน ผู้นำเปิดงาน กระชับมิตร เปิดงานโดยทีมเพชรและ FCA มงกุฎทูต จินตนา พระเจ็ด
11.00-11.50	50	ทำไมเลือกขยันในธุรกิจ Amway คำเนินรายการโดย FCA จินตนา พระเจ็ด (เพชร วันชัย รุ่งภูวภัทร, แพลทินัม จำเริญรัตน์ คงได้, มรกต นพ.นเรศ วงศ์เสรี)
11.50-12.00	20	MC ชี้แจงกติกาการใช้ห้องประชุม-แนะนำการใช้บริการคูปอง และแจ้ง ผู้ร่วมสัมมนาทุกท่านห้ามจองเก้าอี้ แจงรายชื่อผู้รับประกาศเกียรติคุณผู้นำ เข็มเงินขึ้นไป เวลา 13.00-15.00 น. (ดำรงคุณสมบัติ ภายในเดือน ธ.ค. 46) ผู้รับหน้าที่ลงทะเบียน PT นฤมล, PT รุ่งทิพย์, PT ภัทริยา, PT ญาณเทวี, PT ชนารักษ์ ทับทิม ภัทรารมณ, ไข่มุก ระพีพร, ไข่มุก เฉลิมพล สวงวลสิทธิ์ รับลงทะเบียนภายในช่วงเวลา 13.00 – 15.00 น.เพื่อความเรียบร้อย แจ้งการแบ่งห้อง ห้องคนใหม่ – คอนเวนชั่น เอ บี, ห้องผู้นำอีก 5 ห้อง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

เวลา	นาที	รายการ
		ผู้ช่วยฝ่ายอำนวยการ - มรกต ปานธนา, มรกต สายัญ, ไข่มุก ฉัตรพงษ์, ไข่มุก พ.ท.พฤกษ์, มรกตปัญญา, ไข่มุกเฉลิมพล
12.00-13.00	60	อาหารกลางวัน
ห้องคนใหม่ (ห้องคอนเวนชัน AB)		
MC มรกต ฉัตรพงษ์ วงศ์จันทร์ – ทับทิม นิภา คำวิจิต Dj กรกฎ		
13.15-13.30	15	- VDO 2 นายกอนันต์-ตรีเพชรวิฑิต-จินตนา พระเจ็ด
13.30-14.00	30	- แผนการตลาด ตรีเพชร สมหมาย ครสาคู
14.00-14.30	30	เจาะใจผู้นำหลากหลายอาชีพ - เพชร วันสว่าง วิวัฒน์เจริญกิจ – เพชร นพ.ชัยวิทย์ ชีวะพฤกษ์ - แพลตินัม กษกร จันทนา
14.30-15.00	30	- แบบอย่างความสำเร็จ สไลด์ เพชรบริหาร พิธิษฐ์ เกียรติภักดีกุล
ห้องชลบุรี MC. ไพลิน โสภา รักทรงธรรม DJ. มรกต พ.ท. พฤกษ์ เอกพันธ์		
13.15 – 14.00	45	การเริ่มต้นธุรกิจที่ถูกต้อง เพชร สุวิทย์ พูลสุขเลิศ
14.00 – 14.45	45	การขายและการสปอนเซอร์ เพชร วรรณ วิวัฒน์เจริญกิจ
ห้องระยอง MC. แพลตินัม อังนรา วีระชาติ DJ. เข็มเงิน บรรจบ		
13.15 – 14.00	45	การชวนคนและการบริหารบัตร มรกต อ.ไพจิตร วัชรลาหก
14.00 – 14.45	45	การติดตามดาวไลน์และจัด HM เพชรบริหาร อ.ประกอบ วงศ์สมบูรณ์

ตารางที่ 10 (ต่อ)

เวลา	นาที	รายการ
ห้องจันทบุรี / ตราด MC. แพลตินัม นพ.นิธิ หล่อเลิศรัตน์ DJ. ทับทิม ภัทรารมณ จ้ำจิตต์		
13.15 – 14.00	45	การตั้งเป้าหมาย มรกด นพ.ไกลลาส ทวีปกุล
14.00 – 14.45	45	ทางลัดสู่ความสำเร็จในธุรกิจแอมเวย์ FCA จินตนา พรจะเค็ด
14.45 – 17.30	120	เบรคคาเฟ่ อาหารว่าง งาน Mini Expo สินค้าจากผู้นำ 5 กลุ่ม ในห้องเพชรเวียนกัน กลุ่มละ 30 นา จับเวลาโดยเพชร ล่ายอง บัวพา
ห้องจันทบุรี / ตราด	Artistry Time Defiance Repair Serum อ.ไพจิตร วัศวลาหก	
ห้องระยอง	เครื่องกรองน้ำ อ.สุภาพ, อ.จำเนียร	
ห้องชลบุรี	Nutrilite นพ.ยงยุทธ, อ.ดำรง	
คอนเวนชั่น	Queen, Work อ.ประกอบ	
17.30-18.30	60	อาหารเย็น
MC. มรกด พงนาฏ สารศิลป์ – มรกด ไตรวุฒิ จุฑณะเวช ถ่าย VDO แพลตินัม ฌรณ		
19.00 – 19.15	15	VDO 3 ท่องเที่ยว 3 ปี
19.15 – 20.15	60	พิธีประกาศเกียรติคุณผู้สำเร็จ เจ็มเงิน-เจ็มทอง มอบชุดละ 10 รหัส แพลตินัม – ทับทิม มอบชุดละ 5 รหัส, ไพลิน – มรกด รับครั้งละรหัสจากมงกุฎทุก
20.15 – 21.00	45	คิคอย่างไรให้ขยันในธุรกิจแอมเวย์ FCA จินตนา พรจะเค็ด

ตารางที่ 10 (ต่อ)

วันอาทิตย์ที่ 11 มกราคม 2547

เวลา	นาที	รายการ
MC.มรกต ชนินทร์ สุรบรรเจิดพร – PT. ศุภลักษณ์ คุณพินิจตระกูล ถ่าย VDO ไข่มุก พงศธร บุญความดี		
07.00 – 08.40	40	อาหารเช้า
08.40 – 10.00	30	VDO 4 ทัวร์โรงงานเอด้า
10.00 – 10.30	30	Mo. ไพลิน สมาน สุขศรี
10.30 – 11.00	30	Mo. มรกต จารุวรรณ จำเนียรสุข
11.00 – 11.40	40	เจาะใจ 4 S โดยมรกต อ.ศุภาพ จันตะคาม เพชร บุศณีย์ จันทรสระแก้ว เพชร มรุส กิจวัฒนา เพชร นพ.ธีระยุทธ จิรวัฒนาวรกุล เพชร อ.ดำรง สิทธิ
11.35 – 13.00	90	อาหารกลางวัน
MC.ไพลิน เกศินี ระหว่างบ้าน – ไพลิน สรพงษ์ เนตรวารี ถ่าย VDO แพลตินัม ฌรณ พรวันชาติ		
13.00 – 13.20	20	VDO 5 รับเข็มมงกุฎชุด
13.20 – 14.30	70	คิดและทำเพื่อสำเร็จ พร้อมยกตัวอย่างบุคคลสำเร็จ FCA จินตนา พรจะเค็ด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าผลงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา
นักธุรกิจอิสระ บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ปรากฏว่า ไม่มีผู้ทำวิจัยในเรื่องดังกล่าว ดังนั้น
ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมผลงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ดังนี้

ลาวัลย์ มฤคทัต (2521) ได้ทำการวิจัยการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุ
ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการควบคุมพัสดุ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้
และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับปานกลางถึง
ค่อนข้างมาก แต่มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการที่ได้
รับจากการฝึกอบรมในระดับค่อนข้างน้อย สำหรับปัญหาที่พบในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้นั้น
ได้แก่ โครงสร้างการจัดหน่วยงานและการควบคุมพัสดุในหน่วยงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม ซึ่ง
ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรให้มีการฝึกอบรมการควบคุมพัสดุแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
คนอื่น ๆ ด้วย เพื่อเป็นการช่วยส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ด้านหลักวิชาและระเบียบปฏิบัติ ซึ่ง

จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมาก ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางถึงค่อนข้างมาก และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างมาก

พิศิษฐ์ คัมภวณิช และคณะ (2523) ได้ทำการประเมินผลโครงการฝึกอบรมและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ กลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือในปี 2523 พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่า วิชาที่ได้รับมีผลต่อการนำไปใช้ปรับปรุงงานที่ตนทำและทั้งน่าจะมีการปรับหลักสูตรให้ตรงกับสภาพของงานที่ตนทำให้มากขึ้น ในเรื่องศักดิ์ศรีและโลกทัศน์ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าการเข้ารับการอบรมทำให้ภาพพจน์ความเชื่อมั่น ความรู้สึกลึกซึ้งต่าง ๆ ของตนเองเพิ่มขึ้น ทั้งยังทำให้ตนมองโลกด้วยสายตาที่กว้างขึ้น เปิดใจกว้างในการมองปัญหาต่าง ๆ มากขึ้น

อัมจิต ตันสกุล (2528) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินผลการอบรมครูบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนในเขตจังหวัดภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักสูตรด้านเนื้อหา การใช้สื่อและอุปกรณ์ของวิทยากร เอกสารประกอบการอบรมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ส่วนการนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการ ฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานห้องสมุดนั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำไปใช้ในงานบริหารมากที่สุด สำหรับหมวดวิชาที่ใช้มากที่สุด คือ หมวดการจัดหาและการคัดเลือกวัสดุห้องสมุด ส่วนความเหมาะสมด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก

สมปอง วิสุพงษ์ (2529) ได้ทำการวิจัยการประเมินโครงการฝึกอบรมแบบกลับภูมิสำเนาของวิทยาลัยครูกาญจนบุรี โดยใช้แบบจำลองชิป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน อาจารย์นิเทศ อาจารย์พี่เลี้ยง โรงเรียนฝึกสอน อาจารย์นิเทศของวิทยาลัย และนักศึกษาฝึกสอนในโครงการฝึกสอนแบบกลับภูมิสำเนา จำนวน 268 คน วิธีการประเมินใช้เอกสาร สังเกตการฝึกงานของนักศึกษาฝึกอบรม สัมภาษณ์บุคลากรของโรงเรียน และแบบสอบถามกระบวนการดำเนินงาน ผลการประเมินพบว่า ความต้องการของนักศึกษาโครงการฝึกสอนแบบกลับภูมิสำเนาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการในด้านการลดค่าใช้จ่ายลง ได้ปฏิบัติงานสอนในประสบการณ์ตรง การได้ปฏิบัติการสอนภายใต้การนิเทศของโรงเรียนฝึกสอน และการได้ปฏิบัติงานในท้องถิ่นที่มีทรัพยากรเพียงพอที่เอื้อต่อการจัดโครงการ การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้ จะพบปัญหาที่จำนวนอาจารย์นิเทศในโครงการมีน้อย และความรู้ในด้านการสอนของนักศึกษาฝึกสอนไม่เพียงพอ ส่วนด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ของนักศึกษาฝึกสอนมีความพร้อมที่จะออกไปเป็นครูได้อย่างสมบูรณ์

ถ้วน ขาวหนู และคณะ (2529) ได้ทำการวิจัยการประเมินโครงการศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาชุมชนเปิดเสรีในภาคใต้ (ศษ.พช.) โดยใช้การวิจัยประเมินโครงการแบบจำลองชิป ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานของโครงการ ศษ.พช. ยังไม่ประสบความสำเร็จตามต้องการ และใ้สการศึกษาเปรียบเทียบสภาพแวดล้อม ปัจจัยเบื้องต้น กรรมวิธีการดำเนินงาน และผลผลิตหลังเริ่มโครงการ

ศษ.พช. ระหว่าง 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนท่าข้ามวิทยา โรงเรียนชุมชนตกละ โรงเรียนชุมชน วัดป่าศรี และ โรงเรียนบ้านกาหยอ กรรมวิธีดำเนินงานและผลผลิตของทุกโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

นุปกรณ์ จันทราปกรณ์ (2533) ได้วิจัยเรื่อง การติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ฝึกอบรมในหน่วยงานของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม ส่วนใหญ่นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถ นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานในระดับมาก หัวข้อวิชาที่ผู้ผ่านการ ฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมเห็นว่า มีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ปฏิบัติงานใน ระดับมาก ได้แก่ การจัดแผนงานอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และการบริหารงานฝึ กอบรม ส่วนหัวข้อที่ผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชาเห็นมีประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้ใ นการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ได้แก่ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม และการประเมินผล การฝึกอบรม ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึ กอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพียงเล็กน้อย ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ผ่านการฝึกอบรม ประสบในระดับปานกลาง ได้แก่ การขาดนโยบายและแผนงานฝึกอบรมที่ชัดเจน และขาดการ ประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมที่เป็นระบบ สำหรับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาต่อการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมเมื่อกลับไปปฏิบัติงานนั้น ผู้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมากต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป ในเรื่อง การมีความเข้าใจแนวความคิดของการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลโดยทั่วไป สามารถ วางแผนงานฝึกอบรมของหน่วยงานได้สามารถหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ สามารถออกแบบ หลักสูตรการฝึกอบรมได้ สามารถออกแบบใบประเมินผลการฝึกอบรมได้ และสามารถประยุกต์ ความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี สำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ผ่านการฝึ กอบรมและผู้บังคับบัญชาต่อโครงการฝึกอบรมนั้น ส่วนใหญ่เสนอแนะให้เพิ่มเติมหัวข้อวิชา รายละเอียดของเนื้อหาวิชา และระยะเวลาการฝึกอบรม ซึ่งก็สอดคล้องกับของวิทยากรที่เสนอแนะ ให้เพิ่มระยะเวลาให้มากขึ้นไปในบางหัวข้อวิชา สำหรับผู้บริหาร โครงการให้ความเห็นว่ หลักสูตรนี้ เป็นหลักสูตรเร่งรัด มิได้เน้นการวิเคราะห์เจาะลึกในรายละเอียดมากนัก มุ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ เข้าใจแนวคิด และความรู้ที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมอย่างกว้าง ๆ เพื่อไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานในระดับต้นเท่านั้น

ศรุต รุ่งแสงทวีศักดิ์ (2539 อ้างถึงใน ประสงค์ วรรณพงษ์, 2542) ได้วิจัยความต้องการ ในการฝึกอบรมของพนักงานเขตโทรศัพท์ภูมิภาคที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเขตโทรศัพท์ ภูมิภาคที่ 1 รวมทั้งหมด และแยกตามสายงานมีความต้องการฝึกอบรมทั้ง 6 ด้าน ในระดับมาก อันดับ 1 คือ ต้องการฝึกอบรมด้านคอมพิวเตอร์ อันดับ 2 คือ ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

อันดับ 3 คือ ด้านโทรคมนาคม พิจารณาเป็นรายด้าน พนักงานเขตโทรศัพท์ภูมิภาคที่ 1 ต้องการฝึกอบรมระดับมาก ด้านบัญชีและการเงิน คือ ระบบข้อมูลผู้เช่าและการจัดทำบิล ด้านบริหารงาน คือ เสริมสร้างประสบการณ์บริหาร ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ คือ การบริหารงานการตลาดสมัยใหม่ ด้านภาษาต่างประเทศ คือ ภาษาอังกฤษทั่วไปและภาษาอังกฤษสำหรับผู้บริหาร ด้านโทรคมนาคม คือ บริการใหม่และบริการระบบสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล ด้านคอมพิวเตอร์ คือ ไมโครซอฟท์ วินโดวส์ (Microsoft Windows) เปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมระหว่างพนักงานสายพาณิชย์และสายธุรการ พบว่า มีความแตกต่างกันทุกด้าน พนักงานสายพาณิชย์มีความต้องการฝึกอบรมด้านคอมพิวเตอร์ ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ ด้านโทรคมนาคม ด้านภาษาอังกฤษ มากกว่าพนักงานสายธุรการ แต่พนักงานสายธุรการต้องการฝึกอบรมด้านบัญชีและการเงินมากกว่าพนักงานสายพาณิชย์

ประสงค์ วรรณพงษ์ (2542) ได้ทำการวิจัย การประเมินโครงการเยาวชนด้านยาเสพติดและอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ด้านบริบท ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของโครงการ วัตถุประสงค์ของกิจกรรม และการจัดกิจกรรม พบว่ามีความเหมาะสม
2. ด้านปัจจัยเบื้องต้น ซึ่งประกอบด้วย เนื้อ คุณภาพของผู้สอน อุปกรณ์และสถานที่ พบว่า มีความเหมาะสม
3. ด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินการและกิจกรรมในโครงการ พบว่ามีความเหมาะสม
4. ด้านผลผลิต ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะนักเรียนที่ผ่านโครงการ และประโยชน์ที่ได้รับ พบว่า มีความเหมาะสม ส่วนการแสดงออกของพฤติกรรมนักเรียน พบว่า มีความเหมาะสมปานกลาง โดยสรุปแล้ว โครงการนี้เป็นโครงการที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพพอที่จะดำเนินการต่อไป

สุทธิมา สิริคำหอม (2542) ได้วิจัยเรื่อง กระบวนการประเมินหาความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต่อผลการฝึกอบรมของโรงงานอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า โรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่นำเอากระบวนการประเมินหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไปปฏิบัติบัตินิดเป็นร้อยละ 74.1 นำไปปฏิบัติบ้างร้อยละ 22.4 และไม่นำไปปฏิบัติร้อยละ 3.4 ในส่วนของผลของการฝึกอบรมโดยได้พิจารณาคุณภาพของพนักงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์พบว่า โรงงานที่นำกระบวนการประเมินหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไปใช้ มีค่าเฉลี่ยคุณภาพของพนักงานเท่ากับ 94.64 คะแนนเฉลี่ยคุณภาพผลิตภัณฑ์เท่ากับ 94.69 โรงงานที่นำกระบวนการประเมินหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไปปฏิบัติบ้าง มีค่าเฉลี่ยของคุณภาพของพนักงานเท่ากับ 94.94 คะแนนเฉลี่ยคุณภาพผลิตภัณฑ์เท่ากับ 92.32 โรงงานที่ไม่นำกระบวนการประเมินหาความ

จำเป็นในการฝึกอบรมไปปฏิบัติเสมอ พบว่ามีคุณภาพผลิตภัณฑ์สูงกว่าโรงงานที่ไม่นำกระบวนการประเมินหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไปปฏิบัติ แสดงว่า กระบวนการประเมินหาความจำเป็นในการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์ต่อผลการฝึกอบรม

ชาติชาย ชาติเวช (2544) ได้วิจัยการประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรวิทยาการตำรวจและการสืบสวนสอบสวนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ของสำนักงานวิทยาการตำรวจ ผลการวิจัยพบว่า การประเมินโครงการในด้านบริบทมีความเหมาะสม ด้านปัจจัยเบื้องต้น ประเมินว่าเหมาะสมปานกลาง ด้านกระบวนการส่วนใหญ่ประเมินว่าเหมาะสม ด้านผลผลิต การนำความรู้ที่เรียนมาใช้ในการปฏิบัติจริง และปัญหาการดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรวิทยาการตำรวจและการสืบสวนสอบสวนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่ประเมินว่าเหมาะสม สรุปแล้วโครงการนี้มีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสมควรให้มีการดำเนินการต่อไปได้

วิชาน มณีงาม (2544) ได้วิจัยการประเมินโครงการฝึกอบรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมปิโตรเคมี บริษัท ไทยโอเลฟินส์ จำกัด ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความเห็นในภาพรวมต่อโครงการฝึกอบรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมรุ่น Senior Staff มีความเห็นในภาพรวมต่อโครงการฝึกอบรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก แต่มีความเห็นด้านกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง และผู้เข้ารับการฝึกอบรมรุ่น Junior Staff มีความเห็นในภาพรวมต่อโครงการฝึกอบรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความเห็นด้านบริบท (สาระสำคัญ) และด้านผลผลิตอยู่ในระดับมาก สรุปได้ว่า โครงการฝึกอบรมเพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมปิโตรเคมี บริษัท ไทยโอเลฟินส์ จำกัด ประสบผลสำเร็จระดับสูง

บุปผาพรรณ พานทอง (2543 อ้างถึงใน วิชาน มณีงาม, 2544) ได้ทำการวิจัยการศึกษากระบวนการและเทคนิคฝึกอบรมพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า กระบวนการมีความเหมาะสมปานกลาง และมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง 10 ขั้นตอน ยกเว้น ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือสำหรับการประเมินระบบการฝึกอบรม ซึ่งมีการปฏิบัติ ๑ ครั้ง สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นว่า กระบวนการฝึกอบรมมีความเหมาะสมปานกลาง และมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง 10 ขั้นตอน ยกเว้น ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งมีการปฏิบัติ ๑ ครั้ง ส่วนผู้จัดการฝึกอบรมและพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นว่า เทคนิคการฝึกอบรม 10 วิธี มีความเหมาะสมปานกลาง ในการทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรในการทำงานด้วยความปลอดภัย แต่ผู้จัดการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า เทคนิคการสัมมนา การศึกษาเฉพาะกรณี การสาธิต การทัศนศึกษาและการฝึกปฏิบัติ มีความเหมาะสมมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติงาน และทั้งผู้จัดการฝึกอบรมและพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นว่า เทคนิคการฝึกอบรมทั้ง 10 วิธี มีความ

เหมาะสมปานกลาง ในการทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการปฐมพยาบาลเบื้องต้น แก่ผู้ได้รับอันตรายจากการทำงาน แต่ผู้จัดการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า เทคนิคการฝึกปฏิบัติ มีความเหมาะสมมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

จากแนวความคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาเป็นแนวทางเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยวิทยานิพนธ์ครั้งนี้