
คู่มือ

ความรู้ด้าน
บริหารจัดการ
การจัดอบรม
เชิงวิชาการของ
งาน STKC

ศูนย์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2009

สารบัญ

คำนำ

บทนำ

บทที่ 1 การเตรียมการ

การวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของการฝึกอบรม	6
การวางแผนและออกแบบกระบวนการฝึกอบรม	9
พัฒนาสื่อและเอกสารประกอบการฝึกอบรม	10

บทที่ 2 ระหว่างการจัดฝึกอบรม

การจัดรูปแบบงาน ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้อง	12
บทบาทและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง	12
การแก้ไขปัญหาขณะดำเนินการ และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	13
การรายงานสถานการณ์และจัดเก็บข้อมูลผลงานและข้อมูลควบคุมการใช้ทรัพยากร	13
การจัดระบบสำรอง	13

บทที่ 3 หลังการจัดฝึกอบรม

ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์	14
การควบคุมการขนย้าย	14
การประเมินผลการดำเนินการและรายงาน	14
สรุปผลการอบรม	14
หนังสือขอบคุณ	15
กระบวนการติดตามผลการฝึกอบรม	15
รวบรวม วิเคราะห์และสรุปผลที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม	15

ภาคผนวก 16

ภาคผนวก 1 ตัวอย่าง Checklist
ภาคผนวก 2 ระเบียบและข้อบังคับ
ภาคผนวก 3 ตัวอย่างแบบฟอร์ม
ภาคผนวก 4 แบบฟอร์มประเมินผลการฝึกอบรม

กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดย สำนักปลัดกระทรวงฯ และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงประจำกระทรวงฯ ได้ดำเนินงาน โครงการพัฒนาศูนย์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ของประเทศ ที่จะสามารถส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา ภาคประชาชน และประชาคมท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง และยั่งยืน รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของประเทศต่อไปได้ โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2547 เป็นต้นมา เพื่อให้เป็นศูนย์กลางในการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ การสร้างโอกาสการเข้าถึง ตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม อันจะสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขันของประเทศต่อไป

ศูนย์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (STKC) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาเครือข่ายฐานองค์ความรู้ และระบบบริการสารสนเทศ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ และเพื่อสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ระหว่างศูนย์บริการสารสนเทศด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งเพื่อพัฒนาฐานองค์ความรู้และภูมิปัญญา ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (S&T Knowledge Base) และอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่อง ทั้งส่วนกลาง และท้องถิ่น ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายหลักได้แก่ ครู เด็กและเยาวชน ตลอดจนการให้ความรู้แก่บุคคลทั่วไป สำหรับการจัดการความรู้ด้านบริหารจัดการกิจกรรมอบรมเชิงวิชาการ จึงเป็นส่วนหนึ่งของงานหลักที่ STKC จะต้องจัดทำเพื่อเผยแพร่ข้อมูลทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสู่สาธารณชน

การอบรมเชิงวิชาการ

ความหมาย

การอบรมเชิงวิชาการ คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยเน้นความรู้เชิงวิชาการเป็นหลัก เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถ และเจตคติที่ดี นำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และช่วยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร

1. สำรวจความต้องการในการอบรม

การศึกษาความต้องการในการอบรม เป็นขั้นตอนแรก โดยการสำรวจความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมหรือความต้องการของหน่วยงาน ข้อมูลที่ได้จะช่วยให้การอบรมสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรม

ข้อมูลความต้องการที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนแรก จะเป็นสิ่งที่นำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรม

3. ออกแบบโครงการอบรม

เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรมแล้ว การวางแผนการจัดอบรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญต่อการกำหนดวิธีการจัดกิจกรรมการอบรมให้ ตรงตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ หรือความสามารถ ตามที่มุ่งหวังไว้ การออกแบบโครงการอบรมจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ คือ หัวข้อเรื่อง เนื้อหา รูปแบบ กิจกรรม อุปกรณ์ จำนวนวัน เวลา และสถานที่ในการจัดการอบรม โดยเขียนโครงการให้ครอบคลุมตามจุดประสงค์

4. เกณฑ์สำหรับการประเมินผลการอบรม

การกำหนดเกณฑ์ สำหรับการประเมินผลการอบรม ควรที่จะได้กระทำควบคู่ไปกับการออกแบบโครงการอบรม โดยเกณฑ์ที่สร้างขึ้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการอบรมที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากเกณฑ์สำหรับการประเมินผลคือ มาตรฐานที่ใช้วัดพฤติกรรม ดังนั้น เกณฑ์จึงควรระบุว่า พฤติกรรมอะไรที่ผู้รับการอบรมจะต้องมีการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะ หรือความสามารถ ระดับต่ำสุดของพฤติกรรมที่จัดว่าผ่านเกณฑ์อยู่ตรงไหนและสร้างเครื่องมือประเมินให้ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แบบประเมินที่ใช้อาจเป็นแบบสอบถาม หรือแบบสังเกต ส่วนหัวข้อในการประเมินผลการอบรม ควรมีทั้งการประเมินการจัดการอบรมและเนื้อหาการอบรม

5. จัดการอบรม

หลังจากวางแผนและเตรียมการอบรมเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนก็คือ การดำเนินการ และอบรมตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ผู้จัดการอบรมจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับการอบรมให้เรียบร้อยเป็นไปตามแผนที่กำหนด

6. ประเมินผลการอบรม

สรุปผลการประเมินจะบ่งชี้ว่า ผลที่ได้รับจากการอบรมนั้นตรงกับความต้องการและวัตถุประสงค์ของการอบรมหรือไม่ การอบรมที่จัดว่าประสบความสำเร็จนั้น จะต้องให้ประโยชน์และคุณค่าตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากผลที่ได้รับต่ำกว่าความคาดหวังขององค์กร ผู้จัดการอบรมจะต้องนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการประเมินผล ไปใช้ประกอบการปรับปรุงและวางแผนอบรมในครั้งต่อไป

ขั้นตอนของการดำเนินการอบรม

แผนการดำเนินการอบรม ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. การดำเนินการก่อนการอบรม
2. การดำเนินการระหว่างการอบรม
3. การดำเนินการหลังการอบรม

การวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของการฝึกอบรม

ก่อนจะดำเนินการตามขั้นตอนของการจัดฝึกอบรม หน่วยงานหรือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบควรศึกษาปัญหา หรือค้นหาความจำเป็นที่จะต้องทำการฝึกอบรมก่อน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญที่เป็นเหตุผลที่ต้องจัดฝึกอบรม ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. การสังเกต จากสภาพเหตุการณ์ในปัจจุบัน หรือเวดลงหรือกลุ่มอาชีพที่มีลักษณะเดียวกัน หรือเป็นข้อสังเกตจากผู้ที่ได้ให้คำแนะนำ
2. การสำรวจ จากกลุ่มเป้าหมายในอนาคต
3. แบบสอบถาม จากกลุ่มเป้าหมายที่เคยได้เข้าร่วมอบรม
4. การสัมภาษณ์ แบบเฉพาะเจาะจงตัวบุคคล หรือเฉพาะกลุ่ม
5. ศึกษาจากเอกสารหรือประเด็นข่าวต่างๆ ที่สังคมให้ความสำคัญ

สำหรับศูนย์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (STKC) จะวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของการฝึกอบรม อาศัยระบบหลักโดยมีกระบวนการประมวลความรู้ การสร้างความรู้ และการบริการความรู้ซึ่งมีความหลากหลายและแตกต่างกัน ในแต่ละปีกรอบการทำงานจะมีงบประมาณเป็นปัจจัยหลัก และเนื้อหาจากความต้องการเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดยอาศัยกลไกและกระบวนการการทำงานของเครือข่าย ซึ่งมีมาตรฐานของ STKC ซึ่งเป็นกรอบในการทำงาน

เหตุผลของการจัดฝึกอบรมเชิงวิชาการจะเกิดขึ้น

1. เมื่อมีงานต่อเนื่องที่จะต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ และโจทย์เป็นพื้นฐานจากการให้บริการของ STKC โดยให้นำหนักของความสำเร็จในเนื้อหาหลัก และพิจารณาจากกลุ่มเป้าหมายที่ควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนา

2. เกิดขึ้นเนื่องจากนโยบายเฉพาะเรื่อง (Emerge policy) เช่น การทำสื่อวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ที่มีอยู่จากหน่วยงานภายใต้สังกัดของกระทรวงวิทย์ แล้วจัดทำเป็นบทเรียนเพื่อการใช้งาน แต่เมื่อต้องนำไปใช้งานจริงกับระบบการเรียนการสอน ทำให้ต้องมีการปรับแผนของทั้งหมด ต้องใช้กลไกของเครือข่าย ทำให้ต้องมีการจัดฝึกอบรมขึ้นมาเพื่อให้เครือข่ายได้เข้าใจสื่อ และใช้เทคโนโลยี ICT ประกอบถ่ายทอดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (end user) อาจจะมีส่วนสำคัญ สื่อ คู่มือมาตรฐาน หาหน่วยงานในการช่วยการอบรม กลุ่มเป้าหมายที่ต้องอบรม

นอกจากนี้ หากมีหลายหัวข้อที่จะต้องจัดสิ่งจะต้องพิจารณาในเรื่องความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และความพร้อมของ STKC ที่จะไปทำหรือเสริมหรือเติมเต็ม

สำหรับการคัดเลือกหน่วยงานเครือข่ายที่ต้องทำงานร่วมกันกับ STKC เป็นหลัก คือ หน่วยงานที่ลงนามกับ MOU กับกระทรวงเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ทำกับ STKC โดยตรงและมีความชัดเจนของเนื้อหาเป็นหลัก การเลือกเครือข่ายในการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่จะคัดเลือกจากหน่วยงานเครือข่ายที่มีความพร้อมทางด้าน infrastructure และอยู่ใกล้กลุ่มเป้าหมายมากที่สุด นอกจากนี้จะต้องในเรื่อง unit cost ในการจัดแต่ละครั้ง และจะใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการจัดงานในครั้งต่อไป

- การวางแผนงานหลัก ตัวชี้วัดผลสำเร็จ ผลลัพธ์

เมื่อพิจารณาจากวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของปัจจัยของเนื้อหาแล้ว จะนำเข้าสู่กระบวนการของการวางแผนงานหลัก โดยจัดทำเป็นกรอบแผนงานประจำปี อันประกอบด้วย ชื่อโครงการ หลักการและเหตุผล งบประมาณ ตัวชี้วัดผลสำเร็จ และผลที่คาดว่าจะได้รับ

ศูนย์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (STKC) จะมีการวางแผนงานหลักและบริหารจัดการ โดยจะต้องดูกลุ่มเป้าหมายบริการเป็นหลัก กรอบความพร้อมของเครือข่าย และมีการปรับแผนการทำงานตามกิจกรรม และองค์ประกอบที่จะทำให้สำเร็จ (critical of success) ตัวอย่างเช่น การทำงานที่ผ่านมาเป็นเรื่องการฝึกอบรมสำหรับผู้สูงอายุ การวางแผนงานหลักจำเป็นต้องมีการปรับแผนอาจจะเป็นสัปดาห์ หรือการฝึกอบรมครู อาจจะต้องดูความพร้อมของเวลา ที่ไม่ติดกับงานหลักของกลุ่มเป้าหมาย แต่ต้องไม่เกินกรอบปีงบประมาณ

สำหรับตัวชี้วัดผลสำเร็จและผลลัพธ์จะต้องให้ได้ตามกรอบแผนงานขององค์กรที่ได้จัดตั้งไว้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นคำรับรองที่ได้ตั้งไว้เป็นกรอบ และฐานอย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดนิทรรศการ และเสริมด้วยการอบรมเชิงวิชาการสำหรับครู เป็น baseline ในการตั้งงบประมาณในแต่ละปี และตัวชี้วัดผลที่ชัดเจนที่ต้องเพิ่มจากปีที่ผ่านมา ยกตัวอย่างเช่น จำนวนคนที่ได้รับการอบรม จำนวนครั้งที่จัด และระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับฝึกอบรม และผลสัมฤทธิ์ในเรื่องการนำไปใช้ประโยชน์ ผ่านกลไกของแบบสำรวจ (self survey) และการสำรวจและติดตามโดยหน่วยงานภายนอก

การวางแผนและออกแบบกระบวนการฝึกอบรม

โดยปกติมักจะมีคำถามอยู่ในใจผู้มีรับผิดชอบเสมอว่า จะต้องให้กลุ่มเป้าหมายแบบไหน เข้าร่วม หรือจะทราบได้อย่างไรว่า การฝึกอบรมเรื่องนี้ประสบความสำเร็จแล้ว หรือหัวข้อควรครอบคลุม แบบใดบ้าง ซึ่งในการวางแผนและออกแบบกระบวนการฝึกอบรมจะตอบคำถามในเรื่องต่างๆ เหล่านี้ได้เป็นอย่างดี

- การวิเคราะห์เป้าหมายผู้เข้าร่วมอบรม

เมื่อมีคำตอบแล้วว่าจะต้องจัดให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มใด เช่น การอบรมการใช้สื่อซีดี สำหรับการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์ จำเป็นต้องวิเคราะห์เพิ่มเติมว่า หากต้องอบรมให้กับกลุ่มครูผู้สอนวิทยาศาสตร์ จะต้องเป็นผู้ที่มีพื้นฐานทางคอมพิวเตอร์ในระดับใด เป็นต้น หรือหากกลุ่มผู้เข้าร่วมอบรมเป็นผู้สูงอายุ จะต้องเตรียมการอย่างไร เป็นต้น

- การกำหนดหัวข้อและกำหนดการอบรม

การกำหนดหัวข้อสำหรับกลุ่มเป้าหมาย จำเป็นต้องมีส่วนสำคัญอีกเรื่องคือ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อสำหรับการวิเคราะห์ผลการอบรมว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ประโยชน์มากน้อยเพียงไร และควรจะมีการติดตามผลการอบรมได้เมื่อไหร่

กำหนดการอบรม จะมีความสนใจมากยิ่งขึ้น หากได้ระบุหัวข้อย่อย และมีวิทยากรที่น่าสนใจ

- การจัดทำแผนปฏิบัติ (รายละเอียดกิจกรรมและการมอบหมายงาน)

การจัดทำกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ จะเป็นต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งปี เพื่อให้เห็นภาพรวมของงานขององค์กร การจัดทำแผนต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องทุกด้านมาประสานความร่วมมือกัน โดยจะมีการหารือหรือประชุมเพื่อวางแผนปฏิบัติ โดยการวางแผนการจัดอบรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญต่อการกำหนดวิธีการจัดกิจกรรมการอบรมให้ ตรงตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ หรือความสามารถ ตามที่มุ่งหวังไว้ การออกแบบโครงการฝึกอบรมจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ คือ หัวข้อเรื่อง เนื้อหา รูปแบบ กิจกรรม อุปกรณ์ จำนวนวัน เวลา และสถานที่ ในการจัดการฝึกอบรม โดยเขียนโครงการให้ครอบคลุมตามจุดประสงค์

- *การกำหนดแนวทางวิธีการรายงาน*

แนวทางวิธีการรายงานสำหรับกิจกรรมการอบรมเชิงวิชาการมีอยู่หลายวิธี ซึ่งวิธีการที่ STKC นิยมคือ สรุปสาระที่ได้จากการอบรมตามขั้นตอนของกิจกรรมการอบรมทุกขั้นตอน (เรื่องเล่าประสบการณ์, ขุมความรู้, แก่นความรู้ สรุปผลที่ได้จากการอบรม ผลการประเมินการอบรม จัดพิมพ์เอกสารรายงานฉบับสมบูรณ์เพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้

- *การจัดทำขอบเขตการจัดซื้อจัดจ้าง*

สำหรับกิจกรรมการอบรมเชิงวิชาการ ในบางครั้งจำเป็นต้องจัดซื้อจัดจ้าง สำหรับการจัดทำโมเดลเพื่อประกอบการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการอบรมเห็นภาพได้ชัดเจน นอกจากนี้ ยังมีการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุหรืออุปกรณ์ที่ใช้เพื่อประกอบสำหรับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

- *การติดต่อและเตรียมการ (ผู้เข้าร่วมรับการอบรม/ วิทยากร/สถานที่จัดฝึกอบรม/ที่พัก/อาหาร/ เจ้าหน้าที่/ การเดินทาง/ ค่าเช่า/ วัสดุอุปกรณ์/ เครื่องใช้ไฟฟ้าและระบบเครือข่าย และอุปกรณ์อื่น ๆ)*

ในส่วนนี้ ผู้รับผิดชอบหลักในโครงการอบรมเชิงวิชาการแต่ละครั้งจะต้องเป็นมอบหมายงานให้แต่ละคนในทีมเป็นผู้รับผิดชอบ และติดตามงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ และจะต้องเป็นผู้รายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชา

- *การจัดรูปแบบสถานที่*

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการเลือกและจัดรูปแบบสถานที่ ดังนี้

ควรเป็นสถานที่ที่สะดวกต่อการเดินทาง และเป็นสถานที่ที่สามารถให้บริการต่าง ๆ อย่างครบถ้วน เช่น ที่พัก พร้อมอาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ เป็นต้น สภาพห้องสำหรับการอบรมต้องใหญ่โตกว้างขวาง โลงสบายและเคลื่อนย้ายสะดวก มีจำนวนโต๊ะ เก้าอี้มีเพียงพอ เก้าอี้ควรมีสบายและมีการเตรียมสำรองไว้ สามารถจัดโต๊ะ เก้าอี้ เพื่อแบ่งกลุ่มย่อยได้ 8 – 10 กลุ่ม มีการควบคุมอุณหภูมิในห้องอบรมอย่างเหมาะสม และมีแสงสว่างเพียงพอสำหรับการอ่านและเขียนหนังสือ

นอกจากนี้ การจัดรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หลักของการนำเสนอของวิทยากร อาจจัดเป็นรูปแบบของชั้นเรียน ประชุม ครึ่งวงกลม หรือเป็นกลุ่มก็ได้

พัฒนาสื่อและเอกสารประกอบการฝึกอบรม

- การสื่อสารกับผู้เข้าร่วมอบรม (จดหมาย อีเมลล์ เว็บไซต์)

สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสื่อสารกับผู้เข้าร่วมอบรม โดยจะต้องเขียนรายละเอียดของการจัดที่ควรต้องทราบ ส่วนช่องทางการนำเสนออาจจะอยู่ในรูปแบบของจดหมายแจ้ง อีเมลล์โดยตรง หรือประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์ เป็นต้น

- การออกแบบแผ่นพับประชาสัมพันธ์ และจัดหาสื่อประกอบการจัดอบรม

ผู้ที่รับผิดชอบหลักในโครงการอบรมจะต้องมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องออกแบบแผ่นพับประชาสัมพันธ์ให้เรียบง่าย เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการติดต่อกลับยังผู้จัด นอกจากนี้ ยังต้องจัดหาสื่อประกอบการจัดอบรมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมเข้าใจได้ง่าย อาจจะจัดให้เป็นรายบุคคล หรือจัดให้ทำแบบกลุ่มก็ได้

- คู่มือการอบรม

คู่มือการอบรมมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้เข้ารับการอบรม เพื่อจะได้ทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติและระเบียบของการเข้าร่วมอบรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการอบรม

- เอกสารประกอบการอบรม

การจัดทำเอกสารประกอบการอบรมมีความจำเป็นและสำคัญ ซึ่งต้องจัดเตรียมไว้ก่อนล่วงหน้าทั้งนี้ผู้ที่รับผิดชอบต้องทำการประสานงานไปยังวิทยากรเพื่อนำเอกสารที่ได้รับมาทำการเตรียมสำหรับผู้เข้าร่วมอบรมได้ทำการศึกษาก่อนหรือระหว่างที่วิทยากรได้บรรยาย

- แบบประเมินผลการอบรม

การจัดแบบประเมินผลการอบรมสามารถดำเนินการจัดเตรียมไว้ก่อน ควรที่จะได้กระทำควบคู่ไปกับการออกแบบโครงการฝึกอบรม โดยเกณฑ์ที่สร้างขึ้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากเกณฑ์สำหรับการประเมินผลคือมาตรฐานที่ใช้วัดพฤติกรรม เพื่อทำการทดสอบความรู้ของผู้เข้าร่วมอบรมว่าเข้าใจในเรื่องต่างๆ มากน้อยเพียงไร ซึ่งแบบประเมินผลการอบรมจะใช้หลังจากผู้เข้าร่วมอบรมได้รับการอบรมแล้วทำการประเมินทั้งในส่วนของความรู้ที่ได้รับ วิทยากรที่นำเสนอ ตลอดจนการประสานงานของเจ้าหน้าที่ สถานที่จัดและเรื่องอื่นๆ

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะที่ผู้เข้าร่วมอบรมต้องการที่จะให้ทางผู้จัดได้ทำการปรับปรุง หากต้องมีการอบรมในครั้งต่อไป

แบบประเมินที่ใช้อาจเป็นแบบสอบถาม หรือแบบสังเกต ส่วนหัวข้อในการประเมินผลการฝึกอบรม ควรมีทั้งการประเมินการจัดการฝึกอบรมและเนื้อหาการฝึกอบรม

การเตรียมการด้านอื่นๆ

การเตรียมการในด้านต่างๆ อื่นๆ อาทิ การจัดเตรียมการประสานงานภายในองค์กร อาทิ ขอความร่วมมือหน่วยงานภายในสำหรับขอบุคลากรมาช่วยงานบางอย่าง หรือขอใช้อาคารสถานที่ เป็นต้น



การจัดรูปแบบงาน ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้อง (ตามสัญญา/ตามการออกแบบ)

สำหรับสถานการณ์ในช่วงระหว่างการจัดฝึกอบรมนั้น การตรวจสอบรูปแบบงาน อาจจะพิจารณาจากการวางกรอบงาน และแผนงาน รายละเอียดว่าเป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เช่น การเตรียมสถานที่จัด ขั้นตอนของการดำเนินการ และอุปกรณ์สำหรับใช้จัดงาน เป็นต้น

ในกรณีที่มีการจัดซื้อ-จัดจ้าง อาจจะต้องมีการหารือในระหว่างคณะกรรมการจัดจ้างว่า เป็นไปตาม TOR หรือเป็นไปตามลักษณะของงานที่ได้ว่าจ้างหรือไม่ ครบถ้วนหรือไม่ และหากไม่เป็นไปตามขั้นตอนหรือตามลักษณะงานที่วางได้ จะต้องมีการเตรียมการอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

บทบาทและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้ประสานงานหลัก/วิทยากร/พิธีกร/เจ้าหน้าที่)

- **ผู้ประสานงานหลัก** ต้องสร้างบรรยากาศการต้อนรับผู้เข้าอบรมให้มีความเป็นกันเองมากที่สุด หลีกเลี่ยงความเป็นพิธีการและบรรยากาศวิชาการ การจัดสถานที่อบรมไม่ควรให้มีรูปแบบเป็นทางการมากนัก จัดให้มีพิธีการและพิธีเปิดแบบเรียบง่าย ประชานในพิธีเปิดอาจยื่นพุดกลางวงผู้เข้าอบรม

- **วิทยากร** ต้องสร้างความเป็นกันเองและสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้าอบรมให้มากที่สุด ชี้แจงกระบวนการและขั้นตอนในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน ไม่ควรแสดงความเคร่งเครียดหรือคาดหวังกับผลของการอบรมมากเกินไป

- **พิธีกร** การแต่งกายต้องสวยงามเหมาะสมกับโอกาสแต่ละงาน บุคลิกภาพดูดี สง่าผ่าเผย พูดตามลำดับขั้นตอนของงานแต่ละโอกาสอย่างเหมาะสม ต้องทำให้ผู้ฟังรู้สึกประทับใจในการดำเนินรายการ ทั้งท่วงท่า วาจา กิริยาอาการต่าง ๆ ตลอดจนความสามารถในการทำให้ผู้ฟังมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของรายการและให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี และสร้างบรรยากาศที่ดีในการดำเนินรายการ สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และให้เกียรติผู้ฟังเสมอ ต้องมีน้ำเสียงที่หนักแน่น ชัดเจน และน่าฟัง ไม่ใช่พูดเบาหรือค่อยจนเกินไป หรือพูดติด ๆ ขัด ๆ ต้องออกเสียง ร ล ตัวควบกล้ำให้ชัดเจน น้ำเสียงต้องฟังง่ายและเป็นมิตรกับคนฟัง และพูดให้มีความเร็วที่เหมาะสม ไม่เร็วหรือช้า

เกินไป เวลาพูดควรทำจิตใจให้เบิกบาน เสียงจะได้มีความแจ่มใส และควรจะมีรอยยิ้มอยู่ด้วยเสมอซึ่งทำให้ผู้ฟังรู้สึกประทับใจ เวลาพูดต้องมีสมาธิ และตื่นตัวอยู่เสมอ และเวลาพูดควรส่งสายตาไปยังผู้ฟัง ณ จุดใดจุดหนึ่ง อย่างกวาดสายตาไปมา ไม่ควรทำตาหลุกลุกลิก สบตากับผู้ฟังเป็นระยะระยะ นอกจากนี้ควรมีปฏิภาณไหวพริบต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

- **เจ้าหน้าที่** ต้องสร้างบรรยากาศการต้อนรับผู้เข้าอบรมให้มีความเป็นกันเองมากที่สุด ตรวจสอบความเรียบร้อยของห้องประชุม / แสงเสียง / การจัดโต๊ะเวที/ วิทยากร ฯลฯ คอยต้อนรับ วิทยากร ผู้ดำเนินรายการ และแขกผู้มีเกียรติ ช่วยรับลงทะเบียนผู้เข้าร่วมสัมมนา และแจกแบบประเมินผล รวมทั้งดูแลและอำนวยความสะดวกตลอดงาน

การแก้ไขปัญหาขณะดำเนินงาน และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

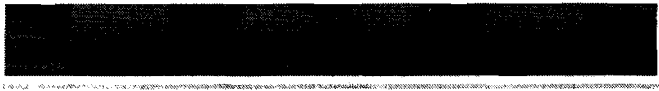
สำหรับกรณีมีปัญหาคณะดำเนินงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดฝึกอบรมจะต้องตั้งสติ และใช้ปฏิภาณและไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากรายนามบุคคลที่ได้ list ไว้

การรายงานสถานการณ์และจัดเก็บข้อมูลผลงานและข้อมูลควบคุมการใช้ทรัพยากร (การบริหารทรัพยากร)

ผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมจะต้องมอบหมายบุคลากรในการจัดเก็บข้อมูลผลงานที่ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการฝึกอบรม รายงานสถานการณ์ในปัจจุบันขณะดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบเป็นระยะ และเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำรายงานผลการอบรม นอกจากนี้ การควบคุมการใช้ทรัพยากรควรให้เป็นไปตามรายการที่จัดทำขึ้นในครั้งแรก

การจัดระบบสำรอง

บุคลากรที่ได้รับมอบหมายจากผู้รับผิดชอบในการจัดจะต้องดำเนินการจัดทำระบบสำรองทั้งในส่วนของข้อมูลที่ใช้ในการจัด และข้อมูลของวิทยากรที่ได้นำมาถ่ายทอด นอกจากนี้หากมีการถ่ายภาพหรือบันทึกภาพกิจกรรมจะต้องเตรียมการสำรองแผ่นข้อมูล กล้องหรือซีดี เพื่อใช้เฉพาะกิจ นอกจากนี้ควรมีการสำรองไฟสำหรับคอมพิวเตอร์ กล้องถ่ายภาพ กล้องวิดีโอหรือแบตเตอรี่ เป็นต้น



ภายหลังของการจัดฝึกอบรมแล้วนั้น สิ่งที่สำคัญลำดับต่อมาคือ การจัดการอุปกรณ์และของใช้ต่างๆ ที่ประกอบการอบรม การประเมินและรายงานผลการอบรม ตลอดจนการติดตามผลการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมอบรม ทั้งนี้ เพื่อจะได้มีการวิเคราะห์หาข้อสรุปในการจัด และนำข้อมูลต่างๆ ใช้ในการจัดงานในคราวต่อไป

ตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์

หลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมแล้ว ผู้ที่รับผิดชอบจะต้องตรวจสอบวัสดุจากรายการที่นำมาแล้วบรรจุลงกล่อง พร้อมทำการบ่งชี้ให้ชัดเจน (Label) หากมีการชำรุดหรือสูญหายจะต้องมีการบันทึกในรายการ เพื่อจะได้รายงานต่อไป

การควบคุมการขนย้าย

หลังจากขั้นตอนการตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์และจัดใส่เพื่อบรรจุอย่างดีแล้ว การขนย้ายก็มีความจำเป็นจะต้องจัดหาพาหนะเพื่อขนย้ายไปยังสถานที่ที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ

การประเมินผลการดำเนินการและรายงาน

หลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมในทันที ควรประชุมหรือหารือระหว่างทีมงานเพื่อรวบรวมข้อมูล (feedback) จากผู้เข้าร่วมอบรม เพื่อนำมาวิเคราะห์จุดด้อยหรือข้อที่ควรปรับปรุงในครั้งต่อไป และหลังจากนั้นจึงสรุปผลแบบสอบถามที่ได้จากการฝึกอบรมเพื่อใช้ประกอบการรายงานกิจกรรม

สรุปผลการอบรม (การเงิน/กิจกรรม/เอกสาร/ข้อเสนอแนะในการอบรมครั้งต่อไป)

การเงิน

ในการทำงานทุกครั้งจะต้องมีการจัดทำสรุปผลการอบรม โดยเนื้อหาหลักจะมีการสรุปรายงานสถานะทางการเงิน งบประมาณแต่ละหมวดที่ได้รับ รายจ่ายที่ได้จ่ายไป เพื่อรายงานต่อผู้บังคับบัญชา และส่งรายงานสู่กระบวนการเบิกจ่ายของกองคลังต่อไป

กิจกรรม

ในการสรุปผลการอบรม ควรมีรายงานสรุปภาพรวมของกิจกรรมทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเนื้อหา ภาพกิจกรรมและผลสรุปการวิเคราะห์การจัดงานและข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรปรับปรุงในครั้งต่อไป

เอกสาร

สำหรับเอกสารประกอบการอบรมหรือสื่อต่างๆที่ได้รับจากวิทยากร หากหน่วยงานเห็นประโยชน์และความสำคัญที่ควรเผยแพร่แก่ผู้สนใจหรือกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ได้เข้าร่วมฝึกอบรม ก็สามารถจัดทำเป็นหนังสือหรือเอกสารประกอบการฝึกอบรมเพื่อประกอบกิจกรรมหรือเผยแพร่ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการอบรมครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้เข้าร่วมอบรมเป็น ผลสะท้อนการทำงานของผู้จัดที่ควรนำมาปรับปรุงในครั้งต่อไป เพื่อประโยชน์สำหรับผู้จัดในการนำมาวิเคราะห์ และพัฒนาการทำงานในครั้งต่อไปได้เป็นอย่างดี

จัดทำหนังสือขอบคุณวิทยากร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ ซึ่งเมื่อเสร็จจากกิจกรรมแล้ว เจ้าของงานจะต้องจัดทำหนังสือขอบคุณวิทยากรที่ได้ถ่ายทอดความรู้ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่า จะเป็นผู้บังคับบัญชาของสถานที่ที่ใช้จัด หรือหน่วยงานที่ได้ให้ความสะดวกระหว่างการจัด เป็นต้น

กระบวนการติดตามผลการฝึกอบรม

ในขั้นตอนนี้ ผู้รับผิดชอบหลักในการอบรมอาจจะสร้างกระบวนการติดตามผลการฝึกอบรมได้โดยการติดตามโดยตรงจากผู้รับการอบรม ด้วยการสังเกต ใช้โทรศัพท์ติดตาม หรือทำแบบสอบถามหลังการฝึกอบรม นอกจากนี้อาจจะติดตามจากภาพข่าวหรือผลจากการออกโทรทัศน์ต่าง ๆ เป็นต้น

รวบรวม วิเคราะห์และสรุปผลที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม

การสรุปผลที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม จะเป็นการประเมินเพื่อชี้ชัดว่า ผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมนั้นตรงกับความต้องการและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมากน้อยเพียงไร ผู้รับผิดชอบในการจัดการอบรมจะต้องนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการประเมินผล ไปใช้ประกอบการปรับปรุงและวางแผนฝึกอบรมในครั้งต่อไป

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1 ตัวอย่าง Checklist

ชื่องาน	
วิทยากร	จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม
สถานที่	
วันที่	เวลา

ข้อมูลติดต่อ

	หน่วยงาน	ชื่อ	Tel/Fax
ภายนอก			
ภายใน			

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
<input type="checkbox"/> ชุดเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม		
แผนการฝึกอบรม		
รายละเอียดโครงการ		
กำหนดการฝึกอบรม		
เอกสารประกอบการฝึกอบรม		
ใบลงทะเบียน (วิทยากร/ผู้เข้าร่วมอบรม)		
แบบประเมินผลการฝึกอบรม		
ประกาศนียบัตร/วุฒิบัตร		
ป้ายตั้งโต๊ะวิทยากร		
ป้ายชื่อวิทยากร/ผู้เข้าร่วมอบรม		
คำกล่าวเปิด/คำกล่าวรายงาน/คำกล่าวปิด		
Logo / Backdrop ป้ายชื่อ		
ป้ายชื่องานสำหรับการจัดกลางแจ้ง		
แบบฝึกหัดก่อน/หลังอบรม		
<input type="checkbox"/> งบประมาณและบัญชี		
จัดซื้อ-จัดจ้าง		
เอกสารประกอบการเบิกจ่าย		

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
<input type="checkbox"/> สำรวจเบื้องต้น		
ติดต่อสถานที่จัด		
ดูสถานที่		
สำรวจเส้นทาง		
<input type="checkbox"/> ผู้เข้าร่วมอบรม		
หนังสือเชิญและหนังสือตอบรับ		
แผนที่สถานที่จัดฝึกอบรม		
รายละเอียดของงานอบรม		
ประสานและติดตามผู้เข้าร่วมอบรม		
<input type="checkbox"/> วิทยากร		
จดหมายเชิญและหนังสือตอบรับ		
แผนที่สถานที่จัดฝึกอบรม		
ประสานและติดตามวิทยากร		
ประสานขอเอกสารจากวิทยากรล่วงหน้า 3-7 วัน		
ประวัติวิทยากร		
ของที่ระลึก/ค่าตอบแทนวิทยากร		
ฐานข้อมูลวิทยากร		
<input type="checkbox"/> พิธีกร		
เลือกและติดต่อวิทยากร		
รายละเอียดของงานอบรม		
แผนที่สถานที่จัดฝึกอบรม		
<input type="checkbox"/> ประชาสัมพันธ์		
จดหมายเชิญและหนังสือตอบรับ		
รายละเอียดของงานอบรม		
แผนที่สถานที่จัดฝึกอบรม		
Press release		
ติดตามสื่อ		
<input type="checkbox"/> อาหาร		
อาหารว่างและเครื่องดื่ม		
อาหารกลางวันและเครื่องดื่ม		
อาหารค่ำและเครื่องดื่ม		
อาหารพิเศษ (มุสลิม/มังสวิรัต)		
โต๊ะอาหาร/เครื่องดื่มสำหรับวิทยากร		
<input type="checkbox"/> ที่พัก		
จัดห้องให้เหมาะสมกับผู้เข้าร่วม		
ประสานงานเกี่ยวกับที่พัก		

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
<input type="checkbox"/> การเดินทาง		
รถรับ – ส่ง วิทยากร		
รถรับ – ส่ง ผู้เข้าร่วมสัมมนา		
<input type="checkbox"/> อุปกรณ์		
แฟ้มคำกล่าว		
กระดาษจดบันทึก		
เครื่องเขียน (ดินสอ/ปากกา/ปากกาน้ำ/ยางลบ)		
CD/ กรรไกร/เทปใส/ที่เจาะกระดาษ/MAX/ถ่าน/ แปดเตอร์/post it/พาน		
ปลั๊กไฟ		
เทปบันทึก		
กล้องถ่ายภาพดิจิทัล		
กล้องวิดีโอ		
เครื่องเสียงและไมค์		
notebook		
Printer		
Laser pointer		
LCD/ overhead /TV/DVD		
แผ่นใส		
Flipchart		
whiteboard		
เอกสารเพิ่มเติมสำหรับแจก		
ลูกอมสำหรับแจก		
กระเป๋า		
รถเข็น		
<input type="checkbox"/> สถานที่และอุปกรณ์		
ขนาดความจุ/จำนวนห้องของคนต่อห้อง		
รูปแบบการจัดห้อง		
ระบบ network/ wireless		
โต๊ะลงทะเบียน		
โต๊ะหมู่บูชา (ดอกไม้, ธูป, เทียน)		
เก้าอี้เสริม		
ความสะอาดบริเวณพื้นที่จัดฝึกอบรม		

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
<input type="checkbox"/> ลงทะเบียนและแจกเอกสารแก่ผู้เข้ารับการอบรม		
<input type="checkbox"/> พิธีกร (ประวัติวิทยากร)		
<input type="checkbox"/> รับรองประธาน		
<input type="checkbox"/> ดูแลเรื่องพิธีเปิด (คำกล่าวรายงาน/คำกล่าวเปิด)		
<input type="checkbox"/> ควบคุมเวลา		
<input type="checkbox"/> ถ่ายวิดีโอ/ถ่ายภาพ		
<input type="checkbox"/> ดูแลอาหารว่าง-อาหารกลางวัน/เครื่องดื่ม		
<input type="checkbox"/> แจก/เก็บแบบประเมินผลการฝึกอบรม		
<input type="checkbox"/> มอบของที่ระลึก		
<input type="checkbox"/> มอบวุฒิบัตรหรือประกาศนียบัตร		

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
<input type="checkbox"/> ตรวจสอบอุปกรณ์และสิ่งของตามรายการ		
<input type="checkbox"/> ขนย้ายอุปกรณ์และสิ่งของ		
<input type="checkbox"/> ประชุมทีมงานเพื่อสังเคราะห์ภาพรวมของกิจกรรม		
<input type="checkbox"/> ทำหนังสือขอบคุณวิทยากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		
<input type="checkbox"/> เคลียร์ค่าใช้จ่าย		
<input type="checkbox"/> วิเคราะห์และสรุปผลแบบสอบถาม		
<input type="checkbox"/> ติดตามผลการฝึกอบรม/ข่าวต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง		
<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานสรุปผลการอบรม		

ภาคผนวก 2 ระเบียบและข้อบังคับ

ภาคผนวก 3 ตัวอย่างแบบฟอร์ม

ภาคผนวก 4 แบบฟอร์มประเมินผลการฝึกอบรม