

# เทคนิคการเขียนโครงการฝึกอบรมอย่างมืออาชีพ

ส่วนยุทธศาสตร์และสารสนเทศการปฐัก

สำนักงานปฐักเขต 5

2 มีนาคม 2563

กิจกรรมถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

โครงการชุมชนนักปฏิบัติ (COMMUNITY OF PRACTICE : COP)

ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้บริหาร

ด้านการพัฒนาบุคลากร

ภายใต้ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

## การพัฒนาบุคลากร

คือ การพิจารณาบุคคลทั้งระบบในฐานะที่เขาเป็นบุคคลในองค์กร โดยนำกระบวนการทั้งหมดที่เกี่ยวกับมนุษย์ เทคนิค และวิธีการต่างๆ มาใช้ในการเสริมสร้างสมรรถนะในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการในการกระตุ้นและเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานในด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคคลต้องทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดเวลาที่บุคคลอยู่ในองค์กร เนื่องจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้ทางวิชาการ และเทคโนโลยีต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านี้

การพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นต่อการบริหารงานบุคคลในหลายด้านด้วยกัน คือ มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร กล่าวคือ การพัฒนาคือการสนองตอบต่อความต้องการขององค์กรเพื่อให้คนในองค์กรสามารถปรับตัวให้กับความเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมขององค์กรได้

## เทคนิคการฝึกอบรม

คือ วิธีการที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือถ่ายทอด ความรู้ ความเข้าใจ ความคิดเห็นข้อเท็จจริง ตลอดจนประสบการณ์ต่างๆ ระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่องค์กรหรือหน่วยงานที่ต้องการ

การเลือกใช้เทคนิคเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมจะทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม และทัศนคติที่ดี มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรม

- วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
- ลักษณะของเนื้อหา
- จำนวนผู้เข้าอบรม
- ผู้เข้าอบรมและวิทยากร
- เวลา ทรัพยากร และสภาพแวดล้อม

# การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม

- แหล่งที่ 1 กำหนดมาจากข้อกำหนดของตำแหน่งงาน
- แหล่งที่ 2 กำหนดมาจากปัญหาในการทำงานในปีที่ผ่านมา
- แหล่งที่ 3 กำหนดจากข้อกำหนดของระบบมาตรฐานสากลหรือกฎหมาย
- แหล่งที่ 4 กำหนดจากคณะทำงานด้านต่างๆ ภายในองค์กร
- แหล่งที่ 5 กำหนดมาจากกลยุทธ์ขององค์กร

สรุป การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก สำหรับการฝึกอบรมบุคลากร เพราะถ้าวิเคราะห์ผิดเมื่อไหร่กระบวนการอื่นๆ ทั้งหมดของการฝึกอบรมก็จะผิดพลาดไปด้วย ดังนั้น ก่อนที่จะสรุปว่าการฝึกอบรมขององค์กรของเราดีหรือไม่ดีอย่างไรนั้น คงต้องย้อนกลับไปดูตั้งแต่ขั้นตอนของการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมให้ดีเสียก่อนว่าถูกต้องตรงจุดแล้วหรือยัง ถ้าดีแล้วก็ค่อยๆ ประเมินดูในขั้นตอนอื่นต่อไป



## การสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จึงหมายถึง การกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติในเรื่องอะไรบ้าง โดยใช้เทคนิคและวิธีการอย่างไร และจะต้องใช้เวลามากน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตามวัตถุประสงค์

# หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมกรมปศุสัตว์

การฝึกอบรม หมายถึง การฝึกอบรม การประชุมทางวิชาการ หรือเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การบรรยายพิเศษ การฝึกศึกษา การดูงาน การฝึกงานหรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นทุกหลักสูตรที่จัดในประเทศ โดยหน่วยงานกรมปศุสัตว์เป็นผู้จัดให้กับบุคลากรภายในและภายนอกกรมปศุสัตว์ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและช่วงเวลาการจัดที่แน่นอน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และใช้งบประมาณดำเนินการของกรมปศุสัตว์ เบิกจ่ายตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2549 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

# 10 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

ขั้นที่ 1 ถึงแม้ว่าจะได้มีการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมาแล้วก็ตาม ก่อนที่จะสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการทบทวนปัญหาที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นว่ามีปัญหาอะไรบ้าง และเกี่ยวข้องกับบุคลากร ในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง มีจำนวนเท่าใด เหมาะสมสำหรับการส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมภายนอก หรือมีจำนวนมากเพียงพอที่จะจัดการฝึกอบรมในองค์กรหรือหน่วยงานให้โดยเฉพาะ (ดังที่เรียกกันว่า In-house training) เมื่อคิดว่ามีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเห็นว่าควรจัดขึ้นในจำนวนที่เหมาะสม แล้วจึงเตรียมการในขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 2 ระบุ "ภารกิจ" ที่เป็นปัญหาหรือต้องการพัฒนา หากต้องการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องตรงกันกับความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคลากรซึ่งดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด เช่น ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ หรือตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลโดยเฉพาะ ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นจะต้องเข้าใจ ถึงความแตกต่างในความหมายของคำว่า งาน หน้าที่ และ ภารกิจ เสียก่อน

“งาน” (JOB) หมายถึง หน่วยการปฏิบัติงานที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดคือครอบอยู่ในสายการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งกำหนดไว้อย่างเป็นทางการและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์กร งานแต่ละตำแหน่งจะประกอบไปด้วย “หน้าที่” ตั้งแต่ 1 หน้าที่ขึ้นไป

“หน้าที่” (DUTY) หมายถึง สิ่งที่ผู้ครอบครองงานจะต้อง  
รับผิดชอบปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดผลงานซึ่งตรงกับ  
ตำแหน่งงานของตน ทั้งนี้ ในหน้าที่แต่ละหน้าที่จะประกอบไปด้วย  
“ภารกิจ” หลายๆ ภารกิจด้วยกัน

“ภารกิจ” (TASK) หมายถึง หน่วยการปฏิบัติที่สำคัญที่สุด  
ที่จะก่อให้เกิดผลงาน และเป็นส่วนของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง  
โดยตรงกับใช้วิธีการ เทคนิค หรือระเบียบต่างๆ ดังนั้น การปฏิบัติ  
ตามภารกิจจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถ  
ด้วย โดยการปฏิบัติงานตามภารกิจนั้น จะประกอบไปด้วย  
รายละเอียดในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่หนึ่งอย่างขึ้นไป

ขั้นที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม ซึ่งเป็น  
"สิ่งที่กำหนดว่าในโครงการฝึกอบรมนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลง  
พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปในลักษณะใดและ  
ระดับใด จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการ  
ฝึกอบรมได้"



# ลักษณะวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมที่ดี

- 1) ควรระบุว่าต้องการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรมที่พบ
- 2) มีความเป็นไปได้
- 3) สามารถวัดหรือประเมินผลได้
- 4) มีความกะทัดรัดและชัดเจน
- 5) ใช้ภาษาง่ายๆ ให้เป็นที่เข้าใจของบุคคลทั่วไป
- 6) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักและนโยบายของหน่วยงาน
- 7) ถ้ามีวัตถุประสงค์หลายอย่าง ควรจะแยกออกเป็นข้อๆ ตามลักษณะของวัตถุประสงค์
- 8) วัตถุประสงค์ประกอบควรจะเรียงลำดับอยู่ในส่วนท้ายของวัตถุประสงค์ทั้งหมด

ขั้นที่ 4 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ แนวคิดเกี่ยวกับ  
หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ  
ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

- 1) หลักความจำเป็นมูลฐาน
- 2) หลักความยากง่ายในการเรียนรู้
- 3) หลักความสำคัญ
- 4) หลักความถี่ในการปฏิบัติ
- 5) หลักความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายกับผลประโยชน์  
หรือความคุ้มค่า
- 6) หลักคุณภาพ
- 7) หลักการเกี่ยวกับช่วงเวลาคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้
- 8) หลักความจำเป็นในการฝึกอบรมเพิ่มเติม

ขั้นที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา หมายถึง เนื้อหาสาระของ  
เรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ  
ทัศนคติ และความสามารถ

ดังนั้น การกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่  
ภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำ  
วิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

## ขั้นที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

หมายถึง ข้อความที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้น ต้องการให้  
ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปใน  
ลักษณะอย่างไร ภายหลังจากการฝึกอบรมในวิชานั้นแล้ว

ขั้นที่ 7 การกำหนดแนวอบรม หมายถึง สิ่งทีระบุว่  
ภายในหัวข้อวิชานั้นประกอบด้วย เนื้อหาอะไรบ้าง ไม่ว่าจะเป็  
ทฤษฎี แนวคิด หลักการ หรือแนวปฏิบัติใดก็ตาม ที่จะทำให้ผู้เข้า  
อบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ หรือความสามารถตรงตาม  
วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

## ประโยชน์ของแนวการอบรม

1) ช่วยให้วิทยากรทราบว่า โดยหลักการแล้ววิทยากรจะต้องเตรียมตัวถ่ายทอดเนื้อหาอบรมอะไรบ้างให้แก่ผู้เข้าอบรม

2) แนวการอบรม มีประโยชน์ที่สำคัญที่สุด คือ ช่วยป้องกันมิให้วิทยากรแต่ละคนทำการบรรยาย หรืออภิปรายในเนื้อหาวิชาที่ไม่ซ้ำซ้อน เพราะถึงแม้ว่าจะมีวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาแล้วก็ตาม แต่บางหัวข้อวิชาอาจมีเนื้อหาใกล้เคียงกัน จนวิทยากรอาจพูดรายละเอียดซ้ำซ้อนกันได้ เช่น หัวข้อหลักมนุษยสัมพันธ์กับหัวข้อการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา วิทยากรทั้งสองหัวข้ออาจพูด ถึงทฤษฎีความต้องการของบุคคลเหมือนกันก็ได้

## ขั้นตอนในการจัดทำแนวการอบรม

- 1) พิจารณาภารกิจหน้าที่ซึ่งมีความจำเป็นในการฝึกอบรม
- 2) พิจารณาระดับความสำคัญ
- 3) พิจารณาชื่อของหัวข้อวิชา
- 4) พิจารณาวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา
- 5) กำหนดแนวการอบรม

ขั้นที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม คือ "วิธีการต่างๆ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม และ/หรือเกิดความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้นๆ"

ดังนั้น เทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จเท่านั้น แต่ก็ถือว่ามีความสำคัญ เพราะถ้าผู้จัดการ ฝึกอบรม หรือวิทยากรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความสามารถ หรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาได้เป็นอย่างมาก



# หลักการเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรม

- 1) เทคนิคแบบวิทยาการเป็นจุดศูนย์กลาง เหมาะสำหรับการฝึกอบรมที่ให้ความรู้ และเทคนิคการฝึกอบรมแบบกลุ่ม เหมาะสำหรับการเพิ่มพูนทักษะ/ปรับทัศนคติเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) เทคนิคการฝึกอบรมแบบมีวิทยาการเป็นศูนย์กลางเหมาะกับการฝึกอบรมที่มีเวลาน้อย และเทคนิคแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลางเหมาะกับการฝึกอบรมที่มีระยะเวลาไม่จำกัด
- 3) เทคนิคการฝึกอบรมแบบบรรยาย โดยมีวิทยาการเป็นศูนย์กลางจะไม่มีข้อจำกัดในเรื่องขนาดของสถานที่ในการฝึกอบรม แต่หากเป็นเทคนิคการฝึกอบรมแบบฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะ ควรคำนึงถึงขนาดของสถานที่ในการฝึกอบรมด้วย

## องค์ประกอบในการเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรม

- 1) วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา
- 2) เนื้อหาวิชา
- 3) วิทยากรผู้ดำเนินการฝึกอบรม
- 4) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 5) ความพร้อมด้านทรัพยากร

## ขั้นที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

1) หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงทัศนคติ/เพิ่มพูนทักษะ ควรให้ระยะเวลานานกว่า หัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ

2) หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจ/หน้าที่ ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติภารกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญต่ำ

3) หัวข้อวิชาที่ใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง ควรให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบวิทยาการเป็นศูนย์กลาง

สรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

## ขั้นที่ 10 การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

- 1) หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทักษะในหัวข้อวิชาอื่นๆ จำเป็นต้องอยู่ในลำดับต้นๆ ของการอบรม
  - 2) หัวข้อวิชาใดที่มีเนื้อหาวิชาที่สามารถเรียนรู้ได้ง่ายกว่า ควรจะอยู่ในลำดับก่อนหัวข้อวิชาที่มีเนื้อหาวิชาที่เข้าใจยากกว่า/สลับซับซ้อนกว่า/มีรายละเอียดมากกว่า
  - 3) หัวข้อวิชาและประเด็นที่เป็นภาคปฏิบัติ ควรจัดให้อยู่ในระดับต่อเนื่องจากภาคทฤษฎี
  - 4) หัวข้อวิชาที่มีกิจกรรมซ้ำกันหลายชั่วโมง เช่น ใช้เทคนิคการบรรยาย หรือการอภิปรายเพียงอย่างเดียว ควรจัดให้กระจายอยู่ในวันหรือเวลาต่างๆ กัน
- สรุป การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ควรพิจารณาจัดตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชา และหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

# หลักการและเทคนิคการเขียนโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมนั้น ควรใช้บุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ(Professional) เข้ามาดำเนินการ เนื่องด้วยบุคลากรเหล่านี้จะเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางวิชาการอย่างแท้จริง ประการสำคัญคือ จะนำเอาหลักการและกระบวนการเหล่านั้น มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยใช้กระบวนการฝึกอบรมให้เกิดความเป็นระบบ ตลอดจนสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริงได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความโดดเด่นเชิงสมรรถนะ อันจะนำพาองค์กรไปสู่การแข่งขันได้ในทุกบริบท

# หลักการและเทคนิคการเขียนโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

## 1. การเขียนชื่อโครงการ

1.1 ประเภทของโครงการ มักใช้ชื่อ โครงการฝึกอบรม, โครงการสัมมนา, โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ

### 1.2 ลักษณะหรือความเกี่ยวข้องของโครงการ

- กำหนดตามตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรม
- กำหนดตามลักษณะของเนื้อหาวิชาหลักของหลักสูตร
- กำหนดตามลักษณะของเนื้อหาวิชาหลักของหลักสูตรและตำแหน่ง

ของผู้เข้าอบรมประกอบกัน

อย่างไรก็ตาม การเขียนชื่อโครงการพัฒนาบุคคลนั้น นอกจากจะต้องให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กล่าวมาในข้างต้นแล้ว ยังจะต้องสื่อให้เห็นถึงความน่าสนใจ (INTERESTING) และมีความกระชับ คือ อ่านชื่อโครงการแล้วรู้ว่า จะพัฒนาอะไร และเป็นเรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจ

## 2. การเขียนหลักการและเหตุผล

- 1) หลักการ แนวคิด ระเบียบ/ข้อกำหนดที่ควรเป็น หรือควรยึดถือปฏิบัติ
- 2) สภาพหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง (โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมของ ผู้ที่ควรจะต้องมาเข้ารับการฝึกอบรม) ซึ่งเบี่ยงเบนไปจากหลักการที่ควร จะเป็นและเป็นสถานการณ์อันไม่พึงปรารถนา
- 3) ระบุถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเบี่ยงเบนระหว่างหลักการกับสิ่งที่ เกิดขึ้นจริงว่าเสียหายเพียงใด หรือมีความรุนแรงแค่ไหน หากปล่อยทิ้งไว้ จะเสียหายมากน้อยเท่าใด
- 4) ระบุว่าความเบี่ยงเบนจากหลักการหรือสภาพที่ควรจะเป็นหรือปัญหาตาม ข้อ 2) นั้น เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างไร
- 5) สรุปให้ได้ว่า ต้องการจัดฝึกอบรมเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว จำเป็นที่ จะต้องฝึกอบรมใคร ในเรื่องอะไร

### 3. การเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ดีควรเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม คือ ระบุไว้ล่วงหน้าว่าเมื่อผ่านการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้าอบรมควรมีพฤติกรรมอย่างไรบ้าง โดยเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้และวัดผลได้ เพื่อจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อการประเมินผลและติดตามผล



## 4. การเขียนคุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรม

- เป็นบุคลากรฝ่ายใดหรือดำรงตำแหน่งใด ระดับใด และสังกัดหน่วยงานใดบ้าง
- ระบุระดับความรู้พื้นฐานว่าจะต้องได้ผ่านการฝึกอบรมใดมาก่อน หรือต้องมีความรู้พื้นฐานหรือประสบการณ์ใดอยู่แล้วบ้าง หรือในบางหลักสูตรอาจจำเป็นต้องระบุวุฒิการศึกษา
- ต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ หรือกำลังจะได้รับมอบหมายงานใดแล้วแต่ความจำเป็นของแต่ละโครงการ
- อัจระบุคุณสมบัติเกี่ยวกับความสามารถในการมาเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร หรือเกี่ยวกับการยินยอมอนุญาตของผู้บังคับบัญชาด้วยก็ได้ (ในกรณีหลักสูตรฝึกอบรมระยะยาว)
- อัจระบุว่าเป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมจากหน่วยงานใดบ้าง จำนวนกี่คน คิดเป็นจำนวนรวมเท่าไร และหากจะมีการจัดแบ่ง เป็นรุ่น คาดว่าจะมีกี่รุ่น และรุ่นละเท่าใดด้วยก็ได้

## 5. การเขียนรายละเอียดและหัวข้อวิชาของหลักสูตรฝึกอบรบ

- ระบุหลักสูตรฝึกอบรบและหัวข้อวิชาทั้งหมดที่จะทำการฝึกอบรบ โดยเรียงตามลำดับหมวดวิชาและหัวข้อวิชาที่อยู่ในแต่ละภาคหมวด (ถ้าเป็นหลักสูตรฝึกอบรบระยะยาว และมีหลายภาคหมวด) พร้อมทั้งระบุจำนวนชั่วโมงที่กำหนดไว้ด้วย
- ระบุรายละเอียดของหัวข้อวิชาทุกหัวข้อวิชา โดยเรียงตามลำดับตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร โดยในรายละเอียดของแต่ละหัวข้อวิชาจะประกอบด้วย ชื่อหัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ แนวการอบรบ/ประเด็นสำคัญ วิธีการ/เทคนิคฝึกอบรบ และระยะเวลาฝึกอบรบ

## 6. การเขียนระยะเวลาในการฝึกอบรม

- ระบุว่า การฝึกอบรมจะใช้ระยะเวลาตั้งแต่ วันที่ใด ถึงเมื่อใด ตรงกับวันอะไรบ้าง และรวมกันแล้วเป็นระยะเวลาเท่าใด จำนวนกี่วันทำการหรือกี่ชั่วโมง
- ระบุว่า วันฝึกอบรมตรงกับวันอะไรบ้าง (เช่น วันจันทร์-ศุกร์) ทั้งนี้ เนื่องจากการฝึกอบรมบางโครงการ อาจใช้เวลาฝึกอบรมเป็นระยะๆ ไม่ติดต่อกัน เช่น อาจเป็นทุกวันจันทร์และพุธของแต่ละสัปดาห์ โดยเริ่มตั้งแต่วันที่เท่านี้จนถึงอีกวันที่หนึ่งก็ได้ ผู้เขียนโครงการจำเป็นต้องระบุให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความเข้าใจผิดด้วยว่ารวมแล้วเป็นวันฝึกอบรมกี่วัน

## 7. การเขียนวิทยากรในการฝึกอบรม

เป็นการระบุชื่อวิทยากร ตำแหน่ง และส่วนราชการที่สังกัด หากยังไม่ทราบแน่นอนว่าวิทยากรจะเป็นใคร หรือยังไม่สามารถระบุได้ อาจระบุเพียงว่าวิทยากรมาจากหน่วยงานหรือองค์กรใดเท่านั้นก็ได้

## 8. การเขียนวิธีการประเมินผล

เป็นการระบุว่า จะมีการประเมินผลหรือติดตามผลโครงการฝึกอบรมนั้นๆ ด้วยวิธีใดโดยใช้เครื่องมืออะไร เช่น ประเมินผลด้วยการให้ผู้เข้าอบรมทำแบบทดสอบก่อน/หลังการฝึกอบรม สังเกตการณ์การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรมระหว่างการฝึกอบรม ให้ผู้เข้าอบรมกรอกแบบประเมินรายวิชา เพื่อประเมินเนื้อหา วิธีการฝึกอบรม และวิทยากรเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมทุกวิชา หรือให้ผู้เข้าอบรมกรอกแบบประเมินโครงการเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมแล้ว หรือให้ผู้เข้าอบรมแบ่งกลุ่มทำแบบฝึกปฏิบัติ (Assignment) ในช่วงท้ายของการอบรม ฯลฯ

## 9. การเขียนจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานต่างๆ นั้น ในการประมาณการค่าใช้จ่ายที่จะตั้งของงบประมาณจะต้องมีข้อมูลประกอบอย่างครบถ้วน คือ มีการระบุว่าบุคคลที่จะเข้าร่วมโครงการหรือผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องนำมาคำนวณค่าใช้จ่ายด้วยนั้น มีกี่ประเภทๆ ละกี่คน รวมเป็นกี่คน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการคิดคำนวณค่าใช้จ่ายของโครงการ

## 10. การประมาณการค่าใช้จ่ายของโครงการฝึกอบรม

- ค่าใช้จ่ายของโครงการหรืองบประมาณส่วนที่จ่ายจริง
- ค่าใช้จ่ายแฝง
  - รายละเอียดโครงการฝึกอบรม แผนการดำเนินการฝึกอบรม ตลอดจนกำหนดการฝึกอบรม
  - หลักเกณฑ์และอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมฯ
  - หลักเกณฑ์ และอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานในกรณีที่ต้องการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายจากงบประมาณของหน่วยงาน โดยอาจเป็นการเบิกค่าใช้จ่ายสมทบ ในรายการที่สามารถเบิกจ่ายจากงบประมาณแผ่นดินได้อยู่แล้ว หรือเป็นการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายบางรายการเพิ่มเติมสำหรับรายการซึ่งไม่สามารถเบิกจ่ายจากงบประมาณแผ่นดินได้

## 11. การเขียนผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม

ในกรณีที่โครงการฝึกอบรมมีเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบจัดและดำเนินโครงการเป็นการเฉพาะ จำเป็นต้องระบุชื่อ-สกุล ตำแหน่ง หน่วยงาน ที่สังกัด หมายเลขโทรศัพท์ และโทรสาร ของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนในรายละเอียดของโครงการ

แต่ในบางกรณีที่โครงการฝึกอบรมใหญ่มาก มีระยะฝึกอบรมยาวนาน เจ้าหน้าที่หลายคนต้องร่วมรับผิดชอบดำเนินงานแต่ละด้าน หรือมีหลายหน่วยงานร่วมกันรับผิดชอบดำเนินงานในด้านต่างๆ อาจระบุเฉพาะชื่อหน่วยงาน งานด้านที่รับผิดชอบดำเนินการ และหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร



## 12. การเขียนความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์

ต้องระบุให้ชัดเจนเพื่อชี้ให้เห็นว่าโครงการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับแผนเชิงยุทธศาสตร์ใดขององค์กรบ้าง และยุทธศาสตร์ที่เท่าใด ในประเด็นใด

### 13. การเขียนประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เป็นการระบุถึงประโยชน์หรือผลที่คาดว่าจะได้รับจากความสำเร็จของการจัดโครงการฝึกอบรม ทั้งผลทางตรงและผลทางอ้อมที่ดีต่างๆ และมีใครบ้าง(ส่วนใหญ่จะเป็นผู้เข้าอบรม) จะได้รับประโยชน์อะไรทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ นั่นคือ จะต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้นั่นเอง วิธีการเขียน มักใช้การเขียนแบบบรรยายความ แต่เขียนเพียงย่อหน้าสั้นๆ เนื้อหากระชับได้ใจความเท่านั้น หรืออาจเขียนเป็นข้อๆ ก็ได้

# ประเภทของเทคนิคในการฝึกอบรม

- การบรรยาย ( Lecture )
- การอภิปราย ( Discussion)
  - การอภิปรายเป็นคณะ ( Panel Discussion)
  - การอภิปรายแบบชุมนุมปาฐกถา ( Symposium Discussion)
- การสาธิต( Demonstration)
- การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz session)
- กรณีศึกษา( Case Study)
- การแสดงบทบาทสมมติ( Roleplaying)
- การสัมมนา(Seminar)
- การศึกษาดูงานนอกสถานที่( Field Trip)
- การประชุมเชิงปฏิบัติการ( Workshop)

# การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม

1. การประเมินปฏิกิริยา (Reaction)
  2. การประเมินการเรียนรู้ (Learning)
  3. การประเมินพฤติกรรม (Behavior)
  4. การประเมินผลลัพธ์ (Results)
-

# หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมกรมปศุสัตว์

1. ชื่อโครงการ/หลักสูตร
2. หลักการและเหตุผล
3. วัตถุประสงค์การฝึกอบรม
4. กลุ่มเป้าหมาย
5. สถานที่ฝึกอบรม
6. ระยะเวลา ช่วงเวลาการฝึกอบรม
7. วิทยากรและเทคนิคการฝึกอบรม
8. ที่ปรึกษาโครงการฝึกอบรม
9. ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม
10. งบประมาณการฝึกอบรม
11. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
12. การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม
13. รายละเอียดเนื้อหาหลักสูตร