**เทคนิคการจัดโครงการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ**

**อ. ชิตสุภางค์ ทิพย์เที่ยงแท้ และคณะ**

**กลุ่มบริการวิชาการ**

**วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี**

**บทนำ**

การฝึกอบรมเป็นหนึ่งในรูปแบบของการพัฒนาบุคลากร ทำให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา สามารถเปลี่ยนแปลงทั้งด้าน ความรู้ เจตคติ และทักษะ หรือความเชี่ยวชาญในงานหรือบทบาท หน้าที่ที่ตนรับผิดชอบได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด เนื้อหาเกี่ยวกับเทคนิคการจัดทำโครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นมานี้ ได้ต่อยอดพัฒนามาจากการประสบการณ์ในการจัดบริการวิชาการและค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เอกสารฉบับนี้ ได้ปรับปรุงและแก้ไขเพิ่มเติมจากเอกสารเรื่อง เทคนิคการจัดโครงการฝึกอบรม ฉบับที่ 1 ซึ่งได้เผยแพร่ในปี พ.ศ. 2560 โดยพบว่าเมื่อนำข้อค้นพบที่ได้ไปใช้ในการจัดโครงการฝึกอบรม ยังคงมีประเด็นที่ต้องพัฒนา เช่น ผู้รับผิดชอบโครงการไม่ได้จัดทำรายงานประเมินผลโครงการตามที่วิทยาลัยกำหนดไว้ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 การจัดโครงการที่ไม่ครอบคลุมชนิดกิจกรรมตามที่สภาการพยาบาลกำหนดสำหรับการเป็นสถาบันหลัก รวมทั้งการใช้ระบบประเมินผลออนไลน์ ไม่สามารถนำไปใช้ได้กับกลุ่มเป้าหมายในแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนที่ปรับแก้ไขคือเพิ่มเติมเนื้อหาเกี่ยวกับ 1) กระบวนการจัดการฝึกอบรม 2) เพิ่มรายละเอียดเกี่ยวกับชนิดของกิจกรรม/โครงการ/หลักสูตรสำหรับสถาบันหลักที่จัดโครงการฝึกอบรม 3) เพิ่มแนวทางการจัดทำรายงานประเมินผลโครงการ ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่ได้จากการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการจัดโครงการฝึกอบรมจากกลุ่มงาน ต่างๆ โดยผู้มีประสบการณ์นั้น เป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์และรับผิดชอบจัดโครงการ ได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม ร่วมกับค้นคว้าจากหนังสือตำราต่างๆ เพิ่มเติม และนำมาตกผลึกเรียบเรียงให้เป็นเนื้อหาที่อ่านเข้าใจง่ายๆ หลังจากนั้น ได้มีการนำไปทดลองใช้ในโครงการพัฒนาศํกยภาพคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ). เมื่อได้นำไปทดลองใช้ระยะหนึ่งแล้ว จึงได้นำความรู้และประสบการณ์จากการทดลองใช้มาปรับปรุงและเรียบเรียงขึ้นใหม่ ทั้งนี้คณะผู้จัดทำหวังว่าเนื้อหาเทคนิคการจัดโครงการฝึกอบรมนี้จะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาจัดโครงการฝึกอบรมของผู้เกี่ยวข้องต่อไป

 **กระบวนการจัดการฝึกอบรม**

**1. ก่อนจัดอบรม**

 1.1 การหาความต้องการและข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย

 ก่อนวางแผนจัดโครงการฝึกอบรม จะต้องค้นหาก่อนว่ากลุ่มเป้าหมายคือใคร

มีความพร่องเรื่องอะไร และต้องการเติมเต็มศักยภาพด้านใด การสำรวจความต้องการและข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายทำให้สามารถออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม การจัดโครงการฝึกอบรมต้องมีการประเมินและวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมของกลุ่มเป้าหมาย และต้องทราบพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นอย่างไรร่วมด้วย เพราะถ้ากลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการพัฒนาเหมือนกัน แต่มีพื้นฐานที่แตกต่างกัน การรับรู้ย่อมแตกต่างกัน ทำให้ต้องเลือกสื่อและวิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายด้วย ทั้งหมดนี้เป็นข้อมูลนำเข้าเพื่อใช้ในวางแผนออกแบบจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย จากประสบการณ์ในการจัดโครงการฝึกอบรมพบว่า การสำรวจความต้องการประเด็น/หัวข้อที่ต้องการพัฒนานอกจากผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มที่ต้องการเข้ารับการพัฒนาแล้ว หากสำรวจความต้องการจากผู้บังคับบัญชาร่วมด้วย จะทำให้ทราบว่าจำเป็นต้องพัฒนากลุ่มเป้าหมายโดยเน้นที่ส่วนใด/หัวข้อใดเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การทราบข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ จะช่วยทำให้สามารถออกแบบกระบวนการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้กลุ่มเป้าหมายสามารถเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น

 การสำรวจความต้องการที่ดี ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับจังหวัด ระดับเขต และระดับกรมและระดับกระทรวง เพื่อให้สามารถวางแผนและดำเนินการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมที่ตอบสนองความต้องการได้อย่าแท้จริง

 1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ หัวข้อและขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม

 เมื่อผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมค้นหาปัญหาและความต้องการรวมทั้งทราบข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายโดยภาพรวมแล้ว จะต้องกำหนดหัวข้อ และขอบเขตเนื้อหาของการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จะต้องสามารถวัดได้จริง และยังเป็นทิศทางในการกำหนดวิธีประเมินผลโครงการ และนำไปสู่การกำหนดหัวข้อและขอบเขตเนื้อหาได้ด้วย

* 1. การสรรหาวิทยากร

 การคัดเลือกวิทยากรให้สอดคล้องกับหัวข้อและเนื้อหาการฝึกอบรม เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะวิทยากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอดและสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เก่งๆ เป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการที่ตรงกับหัวข้อบรรยาย นอกจากทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีแล้ว ยังทำให้กลุ่มเป้าหมายสนใจเข้ารับการฝึกอบรมมากขึ้น และเลือกที่จะสมัครเข้ารับการอบรม ผู้ที่รับผิดชอบโครงการ หรือทำหน้าที่ด้านการฝึกอบรมจึงควรมีข้อมูลทำเนียบวิทยากรแต่ละด้านไว้ ให้มีมากพอที่จะได้คัดเลือกที่เหมาะสมกับแต่ละโครงการ และเหมาะสมกับลักษณะพื้นฐานการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายด้วย

 1.4 การแบ่งบทบาท หน้าที่

 การจัดโครงการแต่ละครั้ง จะต้องสรรหาทีมงานและกำหนดบทบาท หน้าที่ให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และต้องใส่ใจ ร่วมกับสร้างความเข้าใจบทบาท หน้าที่ แต่ละฝ่ายให้ชัดเจน โดยเฉพาะเรื่องการสื่อสารให้รู้ว่างานที่ทำคืออะไร ทำอย่างไร งานที่ให้ทำสำคัญอย่างไร เหตุใดจึงต้องเป็นคนนั้นๆ เท่านั้น เมื่อทำสำเร็จคนๆ นั้นจะได้อะไรเป็นต้น การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและการประชุมวางแผนงานร่วมกัน จึงเป็นการสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นและนำไปสู่ความรักความผูกพันในงานต่อไป

 1.4 การเขียนงบประมาณรายรับ-รายจ่าย

 ในการจัดทำโครงการฝึกอบรมนั้น ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการใช้งบประมาณทั้งงบประมาณจากเงินรายได้สถานศึกษา งบประมาณดำเนินงาน แต่ละหมวด มีเงื่อนไขและวิธีการเบิกจ่ายที่แตกต่างกัน รวมทั้งค่าใช้จ่ายแต่ละรายการ สามารถเบิกได้หรือไม่ได้อย่างไร และอัตราเบิกจ่ายควรเป็นอย่างไร โดยเฉพาะเรื่องของระเบียบพัสดุที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงควรหารือร่วามกับฝ่ายการเงิน พัสดุ เพื่อวางแผนในการใช้งบประมาณด้วย

 1.5 การจัดเตรียมเอกสาร สื่อ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการฝึกอบรม

 ผู้รับผิดชอบโครงการหรือทีมงานจะต้องสอบถามวิทยากรในเรื่องของเอกสารประกอบการฝึกอบรม เนื้อหาจะต้องอ่านเข้าใจง่าย เพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ที่เร็วขึ้นเมื่อมีเอกสารประกอบการฝึกอบรม นอกจากนี้จะต้องประสานงานกับวิทยากรว่าในกระบวนการจัดฝึกอบรม มีความจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ สื่ออะไรบ้าง เพื่อผู้จัดโครงการจะได้จัดเตรียมไว้อย่างเพียงพอและเหมาะสม จำนวนเอกสารขึ้นอยู่กับรูปแบบและขนาดของโครงการ ซึ่งจำเป็นจะต้องจัดเตรียมไว้ก่อนการฝึกอบรม ควรมีการแจกเอกสารล่วงหน้าก่อนวิทยากรบรรยาย และมีการใส่เอกสาร online ไว้หน้า website ของหน่วยงานผู้จัดอบรม หรือมีช่องทางการส่งผ่านเอกสารที่อาจมีการ update ให้ผู้เข้ารับการอบรมและผู้สนใจ สำหรับเอกสารที่ใช้ในการประเมินผู้เข้ารับการอบรมต้องมีการชี้แจงให้เข้าใจและเปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัย วิธีการที่จะช่วยเพิ่มช่องทางการเข้าถึงคือการใช้ QR Code ที่จะทำให้สามารถเผยแพร่ไปได้กว้างขวางมากขึ้น

 1.6 การจัดเตรียมสถานที่ โสต ทัศนูปกรณ์ ป้ายประชาสัมพันธ์โครงการ

 ผู้จัดโครงการจะต้องประสานทีมงานให้จัดเตรียมสถานที่ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมและการออกแบบจัดกระบวนการเรียนรู้ เช่น ถ้าเป็นบรรยายพิเศษ มักจะจัดเก้าอี้นั่งแบบบรรยาย หรือแบบตัวยูหรือรูป V-shape แต่ถ้าเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วม ไม่มีการบรรยาย แต่ให้ความสำคัญกับกระบวนการกลุ่ม การจัดเก้าอี้นั่งที่เหมาะสมคือการนั่งเป็นวงกลม ไม่มีโต๊ะมากั้น เป็นต้น นอกจากนี้ ป้ายประชาสัมพันธ์โครงการ ควรมีข้อความยินดีต้อนรับ ชื่อโครงการ และวันที่จัดฝึกอบรม ร่วมกับสถานที่จัดฝึกอบรมเพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ทราบ เป็นต้น การจัดสถานที่ผู้รับผิดชอบสถานที่ต้องได้รับการแจ้งผังการออกแบบการฝึกอบรม เพื่อจะได้จัดสถานที่ให้เหมาะสม นอกจากนี้ แสง อุณหภูมิต้องไม่ร้อนหรือหนาวเกินไป เสียงต้องได้ยินชัดเจนไม่ก้อง มีไมโครโฟน โดยจำนวนไมโครโฟนแปรผันตามจำนวนผู้เข้ารับการอบรม และกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เขารับการอบรมมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างทั่วถึง

 1.7 การติดต่อประสานงานกลุ่มเป้าหมายและ วิทยากร

 การประสานงานกับกลุ่มเป้าหมายก่อนการฝึกอบรมเป็นเรื่องสำคัญมาก ผู้จัดโครงการจะต้องสื่อสารทางตรงกับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ และก่อนวันจัดอบรมล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือน ข้อมูลที่จะต้องแจ้งให้กลุ่มเป้าหมายและวิทยากรรับทราบ เช่น โครงการ กำหนดการ สิทธิ์ในการเบิกจ่ายต่างๆ สถานที่พัก การเตรียมตัวมาพักค้าง เป็นต้น การจัดทำหนังสือส่งตัวเข้ารับการอบรม ใบตอบรับการฝึกอบรม เอกสารที่จะต้องเตรียมเพื่อประกอบการเบิกจ่ายกับหน่วยงานผู้จัด เป็นต้น นอกจากการสื่อสารทางตรงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว ควรใช้เทคโนโลยีร่วมด้วย เช่น Group Line การลงทะเบียนออนไลน์ เป็นต้น เพื่อจะได้สื่อสารได้อย่างรวดเร็ว ลดขั้นตอนและลดความผิดพลาดในการสื่อสารหรือการจัดทำรายชื่อเพื่อมอบใบประกาศ สำหรับวิทยากรนั้น นอกจากการสื่อสารทางตรงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว ควรมีการติดต่อเป็นการภายในก่อนที่จะทำหนังสือเชิญอย่างเป็นทางการ พร้อมทั้งแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่วิทยากรควรทราบ เช่น หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ ขอบเขตของหัวข้อวิชานั้น ๆ คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วัน เวลา สถานที่สำหรับการบรรยาย เป็นต้น นอกจากนี้ จะต้องสอบถามเกี่ยวกับการรับ-ส่ง ตลอดจนอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบการบรรยายสำหรับหัวข้อวิชานั้น ๆ ด้วย

 1.8 การจัดเตรียมเครื่องมือวัดผล

 การวัดผลเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะตอบได้ว่าการจัดฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร ดังนั้น ผู้จัดโครงการจะต้องจัดเตรียมเครื่องมือวัดผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดโครงการ การเก็บข้อมูล มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบต่างๆ อาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ วิธีการตอบแบบสอบถาม แต่ที่นิยมคือการใช้แบบสอบถาม และมีคำถามปลายเปิดเพิ่ม เพื่อให้แสดงความคิด/ให้ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้การใช้แบบสอบถามมีความสะดวก รวดเร็ว แต่ผู้จัดโครงการควรใช้วิธีการสัมภาษณ์และสังเกตร่วมด้วย เพื่อให้มีมุมมองที่หลากหลาย และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น ในการจัดประชุมที่มีผู้ลงทะเบียนจำนวนมาก เพื่อความรวดเร็วและลดการใช้กระดาษ ควรให้ตอบแบบประเมินทางออนไลน์ ซึ่งทำให้สามารถประมวลผลได้อย่างรวดเร็วด้วย

 1.9 การจัดเตรียมอาหารว่าง อาหารกลางวัน เครื่องดื่มต่างๆ

 การจัดอบรม โดยเฉพาะในหน่วยงานผู้จัดนั้น จะต้องมีข้อมูลของผู้เข้ารับการอบรมว่ามีท่านใดที่บริโภคอาหารอิสลาม หรือมีข้อจำกัดใดในเรื่องของอาหาร ผู้จัดจะต้องทราบข้อมูลเหล่านี้ เพื่อจัดให้พร้อมสำหรับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ หากเป็นการอบรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ การเลือกชนิด ประเภทอาหารและเครื่องดื่มก็สำคัญ ผู้จัดจะต้องประสานงานให้มีอาหารที่เหมาะสมกับหัวข้อการฝึกอบรมด้วย เช่น การจัดโครงการส่งเสริมพฤติกรรมบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ แต่ผู้จัดนำอาหารจานด่วน อาหารที่ส่งผลเสียต่อร่างกาย มาให้ผู้เข้าอบรมรับประทาน ก็ไม่เหมาะสม

* 1. การเสนอโครงการเพื่อพิจารณาอนุมัติและดำเนินการขอหน่วยการศึกษาต่อเนื่อง

จากสภาการพยาบาล โดยเฉพาะโครงการที่กลุ่มเป้าหมายหลักเป็นพยาบาล ผู้จัดโครงการจะต้องการดำเนินการเสนอขอหน่วยการศึกษาต่อเนื่องจากสภาการพยาบาลตามหลักเกณฑ์และคู่มือการดำเนินงานขอหน่วยฯ และแจ้งหน่วย CNEU คร่าวๆ ให้กลุ่มเป้าหมายทราบประกอบการตัดสินใจสมัครหรือลงทะเบียนเข้าร่วมการฝึกอบรม สถาบันหลักมีหน้าที่ ดังนี้

1. วางแผนการบริหารจัดการในการรับรอง การบันทึกหลักสูตร และ/หรือกิจกรรม การศึกษาต่อเนื่องและจํานวนหน่วยคะแนนตามที่ศูนย์กําหนด
2. จัดการศึกษาต่อเนื่องที่ได้รับการรับรองจากศูนย์ และมีการประเมินการจัดการศึกษา ต่อเนื่องของตนเอง
3. ออกหลักฐานรับรองการเข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในหลักสูตร และ/หรือกิจกรรม การศึกษาต่อเนื่อง
4. พิจารณาและให้ความยินยอมสถาบันยื่นขอเป็นสถาบันสมทบ
5. จัดทําระบบและบันทึกหน่วยคะแนนของผู้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในหลักสูตร และ/หรือกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องที่สถาบันจัดเอง และที่จัดโดยสถาบันสมทบ ลงในฐานข้อมูลของศูนย์ โดยตรง
6. ตรวจสอบข้อมูลของหลักสูตร และ/หรือกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องและการบันทึก หน่วยคะแนนของผู้เข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในหลักสูตร และ/หรือกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบัน
7. จัดกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง ได้ครบ ๔ กิจกรรม ซึ่งรวมถึง การจัดประชุมวิชาการประจําปีด้วย
8. บริหารจัดการหลักสูตร และ/หรือกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องที่สถาบันจัดเองและสนับสนุนการจัดหลักสูตร และ/หรือกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องของสถาบันสมทบ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
9. ประเมินสถาบันสมทบเป็นระยะ ๆ เพื่อให้หลักสูตร และ/หรือหรือกิจกรรม การศึกษาต่อเนื่องที่จัดมีมาตรฐาน หน้า ๔๕ เล่ม ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๔๓ ง

ราชกิจจานุเบกษา ๓ เมษายน ๒๕๕๖

1. รายงานผลงานประจําปีต่อศูนย์ โดยครอบคลุมทุกหลักสูตร และ/หรือกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องที่สถาบันจัดเอง และที่จัดโดยสถาบันสมทบพร้อมหน่วยคะแนน

 ในแต่ละปีการศึกษา สถาบันหลักจะต้องดำเนินการจัดฝึกอบรมให้ครอบคลุม 4

ชนิดกิจกรรม จากกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

 ๑) การประชุมวิชาการประจําปี เป็นกิจกรรมที่จัดโดยสถาบันหลักมีการจัดประชุมเป็นประจำทุกปีรูปแบบการนำเสนออาจเป็นการบรรยาย อภิปรายหมู่ การนำเสนอผลงานเป็นต้นเพื่อทบทวนองค์ความรู้เดิมและเพิ่มพูนความรู้ใหม่แก่พยาบาลที่เป็นบุคคลภายนอกโดยมีวิทยากรที่เป็นพยาบาลภายในไม่น้อยกว่าหนึ่งในสาม มีระยะเวลาการอบรมไม่น้อยกว่าสองวัน มีรายงานสรุปผลการดำเนินงานเพื่อการเผยแพร่และมีเอกสารประกอบการประชุม

 ๒) อบรมฟื้นฟูวิชาการ หรือการอบรมระยะสั้นเป็นกิจกรรมการอบรมเพื่อทบทวน

และเพิ่มพูนความรู้ใหม่รูปแบบการนำเสนออาจเป็นการบรรยายสัมมนา อภิปรายเป็นต้นโดยกำหนดระยะเวลาการจัดอบรมไม่เกิน 10 วัน

 ๓) อบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมที่พัฒนาองค์ความรู้ทักษะและเจตคติ นำเสนอโดยการสอนแสดงฝึกหัตถการจากหุ่นจำลองหรือห้องปฏิบัติการ และการประชุมกลุ่ม/อภิปรายกลุ่มย่อยเป็นต้น โดยกำหนดระยะเวลาการจัดอบรมไม่เกิน10วัน

๔) การสัมมนาทางวิชาการ เป็นกิจกรรมที่พัฒนาองค์ความรู้สำหรับพยาบาลและบุคลากรทีม

สุขภาพโดยมีการนำเสนอความรู้สาขาพยาบาลศาสตร์หรือความรู้ที่เกี่ยวข้องแก่ผู้เข้าร่วมการสัมมนา ผู้นำเสนอเป็นผู้เชี่ยวชาญโดยบุคคลเดียวหรือเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและเปิดให้ในที่ประชุมแสดงความคิดเห็นหรือสอบถามได้ ผลการประชุมสัมมนาสามารถสรุปเป็นแนวคิดทางการพยาบาลหรือแนวทางปฏิบัติการ

 ๕) การอภิปรายหมู่เป็นกิจกรรมที่จัดให้มีการอภิปรายถึงปัญหาทางการพยาบาลเฉพาะเรื่องโดยคณะบุคคลที่เชี่ยวชาญทางการพยาบาลและผู้เชี่ยวชาญต่างสาขาที่เกี่ยวข้องและเปิดโอกาสให้ที่ประชุมอภิปรายและซักถาม

๖) การบรรยายทางวิชาการที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ชุดบรรยาย ทางวิชาการ) เป็นกิจกรรมที่

พัฒนาองค์ความรู้สำหรับพยาบาลมีการนำเสนอเนื้อหาที่กำหนดไว้เป็นช่วงๆโดยวิธีการบรรยายให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง

 ๗) การบรรยายพิเศษเป็นกิจกรรมที่พัฒนาองค์ความรู้สำหรับพยาบาลที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ โดย

เชิญผู้เชี่ยวชาญสาขานั้นๆมาเป็นผู้บรรยาย

 รายการเอกสารที่ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องจัดส่งให้หัวหน้างานศูนย์การศึกษาต่อเนื่องเพื่อประกอบการพิจารณาขอหน่วยคะแนน

1. โครงการอบรม/ประชุม/สัมมนา พร้อมกำหนดการ 1 ชุด
2. ประวัติ/คุณวุฒิของวิทยากร 1 ชุด
3. ตัวอย่างประกาศนียบัตรเพื่อแจกผู้รับการอบรม 1 ใบ
4. แผ่นบันทึกข้อมูล(CD)ของหลักสูตร/โครงการอบรม/ประชุม/สัมมนาพร้อมกำหนดการฝึกอบรม คุณวุฒิของวิทยากรและตัวอย่างใบประกาศนียบัตร( 1แผ่น)
5. หลักฐานการชำระค่าธรรมเนียมการรับรองหลักสูตรและ/หรือโครงการอบรม/ประชุม/สัมมนาครั้งละ1000-5000 บาท

 1.11 การกำหนดระยะเวลาและช่วงเวลาในการฝึกอบรม

 การกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรมขึ้นกับวัตถุประสงค์ของโครงการและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย บางโครงการใช้ระยะเวลาสั้น บางโครงการมีระยะเวลาเป็นเดือน แต่โดยทั่วไปหากกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ไม่ควรใช้ระยะเวลาอบรมต่อเนื่องติดต่อกัน เพราะจะส่งผลต่อการบริการสุขภาพ ตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนได้ แต่อาจจัดเป็นระยะๆ ให้มีเวลากลับไปทำงานแล้วกลับมาอบรมต่อจนครบหลักสูตร เป็นต้น ส่วนช่วงเวลาในการอบรม ไม่ควรจัดในช่วงต้นปี หรือปลายปีงบประมาณ เพราะผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคน จะมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบในช่วงวันดังกล่าว เช่นการสรุปรายงาน การร่วมงานเลี้ยงเกษียณอายุราชการเป็นต้น

 1.12 การเตรียมการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

* เตรียมหนังสือเชิญวิทยากร หนังสือขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของวิทยากร
* หนังสือถึงหน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย
* หนังสือเชิญประธานในพิธีเปิดงาน ในกรณีเป็นคนนอกองค์กร
* คำกล่าวรายงานเปิด/ ปิดการฝึกอบรม
* กำหนดการพิธีเปิดการอบรม
* การจัดทำป้ายต่าง ๆ ป้ายอาจมีขนาดต่าง ๆ กันแล้วแต่ลักษณะที่ใช้ ได้แก่ ป้ายชื่อวิทยากร

ป้ายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ติดเสื้อหรือตั้งโต๊ะ) ป้ายลงทะเบียน ป้ายบอกทางไปห้องน้ำ ป้ายบอกทางไปห้องอาหาร ป้ายบอกทางไปห้องฝึกอบรม ป้ายขนาดใหญ่ประชาสัมพันธ์การฝึกอบรม ป้ายบอกทางไปที่จอดรถ ป้ายต้อนรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

* การเตรียมแฟ้มสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ภายในแฟ้มควรประกอบด้วย

กำหนดการพิธีเปิดการฝึกอบรม รายละเอียดของโครงการ เอกสารประกอบการอบรม กระดาษ/ สมุดจดบันทึก ใบประเมินผลโครงการ

 **2. การดำเนินการฝึกอบรม**

 2.1 พิธีเปิด ปิดการฝึกอบรม

 ผู้จัดโครงการจะต้องจัดเตรียมคำกล่าวรายงาน คำกล่าวเปิดโครงการ และต้องประสานกรรมการฝ่ายต่างๆ เพื่อจัดไมโครโฟน โพเดียม แฟ้มคำกล่าว ผู้เชิญแฟ้ม ให้พร้อม มีลำดับที่ชัดเจน นอกจากนี้จะต้องเตรียมของที่ระลึกสำหรับประธานในพิธีเปิดด้วย และจัดห้องรับรองพร้อมเครื่องดื่ม และจัดทีมดูแลอำนวยความสะดวก เมื่อถึงกำหนดเวลาให้ดำเนินการตามขั้นตอนโดยมีพิธีกรที่กำหนดคิว และประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจน

 2.2 การแนะนำวิทยากร

 ในการจัดฝึกอบรม วิทยากรเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ โครงการจะประสบผลสำเร็จได้ก็ขึ้นกับวิทยากรเหมือนกัน และความเชื่อและความศรัทธาต่อวิทยากรก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จ ดังนั้น พิธีกรจะต้องจัดเตรียมประวัติวิทยากร และแนะนำวิทยากรถึงความเชี่ยวชาญของวิทยากรด้วย

 2.3 การสร้างบรรยากาศการฝึกอบรมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมต้องเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รูปแบบการจัดอบรม ผลของการเรียนรู้ จะเกิดขึ้นได้ดี ถ้าสร้างบรรยากาศให้มีความเป็นกันเอง ทุกคนรู้สึกเสมอภาค ให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไม่มีถูกหรือผิด ทุกคนสามารถเป็นครูซึ่งกันและกัน

* 1. การดูแลอำนวยความสะดวกวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรม

 ทีมผู้จัดโครงการจะต้องจัดเตรียมต้อนรับ อำนวยความสะดวก และรับ-ส่งวิทยากร เช่น การเตรียมพาหนะรับส่ง การจัดสถานที่จอดรถยนต์ของวิทยากร และผู้เข้าอบรม การจัดเตรียมเครื่องดื่ม อาหารว่าง หรืออาหารกลางวันให้วิทยากร และผู้การประชาสัมพันธ์สถานที่รับประทานให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม การจัดเตรียมเงินสมนาคุณวิทยากร และใบสำคัญการจ่ายเงินเพื่อให้วิทยากรลงนามรับเงิน และดำเนินการมอบเงิน สมนาคุณให้แก่วิทยากรในช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ระหว่างช่วงพัก หรือหลังการอบรม หรือเวลาที่วิทยากรว่าง เป็นต้น

 2.5 การประเมินผลโครงการ

 เมื่อจัดอบรมเสร็จสิ้น ผู้จัดโครงการจะต้องให้คณะกรรมการผู้รับผิดชอบ แจกแบบประเมินตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งนี้หากแจกวันแรกของการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมที่ไม่ได้พักค้าง อาจไม่ได้นำเอกสารมาด้วย ทำให้การประเมินผลไม่ครอบคลุม ไม่ครบถ้วน จึงควรแจกในวันสุดท้ายของการฝึกอบรม สำหรับการประเมินผลโครงการที่มีกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากนั้น ควรใช้แบบประเมินผลโครงการด้วยระบบออนไลน์ เพื่อลดปริมาณการใช้กระดาษ และทำให้เกิดความรวดเร็วในการประมวลผลและนำผลไปใช้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ทุกโครงการที่จัดบริการวิชาการ จะต้องประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการและประมวลผลนำเสนอในรูปแบบร้อยละระดับดีขึ้นไป และค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานร่วมด้วย

 **3. ภายหลังการฝึกอบรม : การจัดทำรายงานสรุปประเมินผลโครงการ**

 ผู้รับผิดชอบโครงการและทีมกรรมการทุกฝ่ายจะต้องจัดทำรายงานสรุปประเมินโครงการ ทั้งนี้ ประเด็นที่ต้องหารือว่าเพราะอะไรผลประเมินจึงได้ผลดังกล่าว ด้วยการถอดบทเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดแนวทางการพัฒนา เพื่อให้การจัดฝึกอบรมครั้งต่อไปมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ หากโครงการประสบความสำเร็จก็ควรจะค้นหาคำตอบเพิ่มเติม ประเด็นที่ควรถอดบทเรียน หัวใจสำคัญประการหนึ่งของการถอดบทเรียนคือ การตั้งคำถาม เพื่อวิเคราะห์บทเรียน การตั้งคำถามเพื่อถอดบทเรียนที่เป็นความรู้จากการปฏิบัติ (tacit knowledge) มีหลายรูปแบบ แต่ในที่นี้ขอนำเสนอแบบง่ายๆ ดังนี้

 **What ความสำเร็จนั้น คืออะไร?**

 **How to ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น ทำอย่างไร?**

 **By Whom ความสำเร็จที่ทำนั้น โดยใครบ้าง?**

 **Why ทำไมความสำเร็จนั้น จึงเกิดขึ้นได้?**

 **What is value ความสำเร็จนั้นก่อให้เกิดคุณค่าต่อใคร?**

 **ถ้าจะทำให้ความสำเร็จมากขึ้นไปอีก ทำได้อย่างไร?**

 **นอกจากนี้ สามารถใช้วิธีการเล่าเรื่องความสำเร็จของแต่ละคน โดยให้จับคู่ผลัดกันเล่าเรื่องที่ประสบความสำเร็จหรือเรื่องที่ประทับใจให้คู่ของตนฟัง (คนละ 5-10 นาที) โดยวัตถุประสงค์เพื่อฝึกทักษะการเล่าเรื่องอย่างมีชีวิตชีวา การฟังอย่างลึกซึ้ง การมีสติ การตั้งคำถาม การเรียนรู้จากการสังเกต สบตา และสนใจคู่สนทนา เป็นต้น**

 **วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี ได้กำหนดแนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลโครงการตามรูปแบบดังนี้**

**แนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลโครงการ**

1. โครงการประชุม/ฝึกอบรมที่ดำเนินการร่วมกับต่างประเทศ

 กรณีที่เป็นโครงการประชุม/ฝึกอบรมที่ดำเนินการร่วมกับต่างประเทศตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2555 ข้อ 23 ให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม และรายงานต่อหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมภายใน 60 วัน นับแต่วันสิ้นสุดการฝึกอบรมนั้น วิทยาลัยฯ โดยผู้รับผิดชอบโครงการดังกล่าว จะจัดทำรายงานผลการฝึกอบรมและการประเมินผลโครงการเสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลฯ โดยมีแนวทางการจัดทำรายงาน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

**ตัวอย่างแนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและผลการประเมินโครงการ**

 **การประเมินผลโครงการประชุม/ฝึกอบรมที่ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม/การประชุมวิชาการ ให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม/การประชุมวิชาการ และรายงานต่อหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมภายใน 30 วัน นับแต่วันสิ้นสุดการฝึกอบรม/การประชุมวิชาการนั้น ผู้รับผิดชอบโครงการดังกล่าว จะจัดทำรายงานผลการฝึกอบรมและประเมินผลโครงการเสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลฯ โดยมีแนวทางการจัดทำรายงานดังนี้**

 ปกหน้า

รายงานผลการฝึกอบรม/การประชุม/การประเมินโครงการ.................................................................

เสนอ

ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

จัดทำโดย

.........................................................................

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ปีงบประมาณ ........................

**สารบัญ**

**หน้า**

1. บทนำ
	1. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์
	2. ผู้รับผิดชอบโครงการ
	3. วัตถุประสงค์โครงการ
	4. ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดโครงการ
	5. ตัวบ่งชี้
2. การดำเนินงาน และผลการประเมิน

2.1 การดำเนินงาน

2.2 งบประมาณรายรับและรายจ่าย

2.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไข

 2.3.1 ปัญหา อุปสรรค

 2.3.2 ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไข

 - ผู้เข้ารับการอบรม /เข้าประชุม

 - ส่วนของวิทยากร

 - ส่วนของผู้จัดประชุม

2.4 งานที่จะดำเนินต่อหลังจากการดำเนินงานโครงการ

1. ผลการประเมินโครงการ

3.1 ผลการประเมินโครงการ

3.2 ผลการประเมินวิทยากร

3.3 สรุปผลการประเมิน

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| วัตถุประสงค์โครงการ | ตัวบ่งชี้ | ผลการประเมิน | หมายเหตุ |
|  |  |  |  |

1. ภาคผนวก

 - ภาพประกอบการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

 - โครงการ และ กำหนดการ

 - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

 - สำเนารายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม

 **ดังนั้น หากทุกโครงการมีการถอดบทเรียน จะทำให้ทั้งทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กรได้รับการพัฒนา และหากมีการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปพัฒนาต่อยอดยิ่งทำให้ทั้งทีมงาน และหน่วยงานหรือองค์กรมีพัฒนามากยิ่งๆ ขึ้นต่อไปด้วย**

บรรณานุกรม

กองบริหารการวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. (2559). พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อน

ประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน. เข้าถึงเมื่อ 1 ธันวาคม 2559, จาก

http://www.libarts.up.ac.th/v2/img/Thailand-4.0.pdf

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). *Super Leadership สุดยอดภาวะผู้นำ.*กรุงเทพ: ซักเซส มีเดีย จำกัด.

ดุสิต ขาวเหลือง. (2554). การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและสมรรถนะ [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. *วารสาร*

*การศึกษาและพัฒนาสังคม*, *7* (1), 18-32.

พงศธร พอกเพิ่มดี. (2559). ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน จุดยืน วิสัยทัศน์

พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม และยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2559, จาก http://bps.moph.go.th/new\_bps/sites/default/files/Positioning\_MoPH\_2559.pdf

ไพโรจน์ คะเชนทร์. การฝึกอบรม. เข้าถึงเมื่อ 30 เมษายน 2559, จาก http://www.wattoongpel.com

รสสุคนธ์ มกรมณี. เทคนิคการฝึกอบรม: สื่อประเภทวิธีการ เข้าถึงเมื่อ 30 เมษายน 2559, จาก

http://www.academia.edu/

วิจารณ์ พานิช. (2558). *เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: เอส.อาร์.พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.

วิมล โรมา และคณะ. (2554). *การจัดการความรู้.* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สงเคราะห์ทหารผ่านศึก.

สภาการพยาบาล. (2558).*คู่มือศูนย์การศึกษาต่อเนื่องสาขาพยาบาลศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 6). จัดพิมพ์โดย

 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง สาขาพยาบาลศาสตร์สภาการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข.

สมศักดิ์ อรรฆศิลป์. (2559). แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข). เข้าถึงเมื่อ 28

พฤศจิกายน 2559, จากhttp://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER17/DRAWER002/GENERAL/DATA0000/00000115.PDF

สำนักงาน ก.พ.. วิธีการฝึกอบรม. เข้าถึงเมื่อ 30 เมษายน 2559, จากhttp://www.ocsc.go.th/ocsc/th