



เทคนิคการจัดฝึกอบรม

บทนำ

การจัดโครงการฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง ที่สามารถทำให้บุคลากรทางสุขภาพที่ได้รับการพัฒนา เกิดเปลี่ยนแปลงด้าน ความรู้ เจตคติ และทักษะ หรือ ความเชี่ยวชาญในงานหรือบทบาท หน้าที่ที่ตนรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ภายในระยะเวลาที่กำหนด วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี โดยกลุ่มบริการวิชาการมีพันธกิจความรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข และบริการวิชาการทางสุขภาพแก่สังคม ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์คือการบริการวิชาการคุณภาพสู่สังคม และพัฒนาบุคลากรทางสุขภาพเพื่อรองรับระบบสุขภาพชุมชน ประเทศ และนานาชาติ จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย พบว่า วิทยาลัยฯ มีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ปริญญาโท ที่มีความหลากหลายสาขา ทำให้เกิดการพัฒนาด้านการเรียนการสอน มีนักวิจัยที่มีความรู้ความสามารถทางการวิจัย วิทยาลัยมีผลงานทางวิชาการในการพัฒนาบุคลากรสุขภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่ และผลงานทางวิชาการของนักศึกษามีความโดดเด่น แต่วิทยาลัยมีภาวะคุกคามแต่ขณเดียวกัน ก็เป็นโอกาสในการพัฒนา กล่าวคือ พบว่า มีความจำเป็นในการพัฒนาระบบคุณภาพ การพัฒนาการบริการทางการแพทย์การพยาบาล และการเพิ่มขึ้นของปริมาณการดูแลผู้ป่วย และความจำเป็นในการพัฒนาของสถานบริการสุขภาพ ภาวะคุกคามนี้ทำให้ พี่เลี้ยงในแหล่งฝึกมีเวลาให้กับการฝึกปฏิบัติการของศึกษาน้อยลง แต่เป็นโอกาสของวิทยาลัยฯ ที่จะได้พัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถไปพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดีขึ้น และลดระยะเวลาในการอบรมให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทางสุขภาพ โดยเฉพาะพยาบาลพี่เลี้ยงในแหล่งฝึก มีเวลาที่จะไปสอนให้คำแนะนำสนับสนุนการฝึกภาคปฏิบัติของนักศึกษา ดังนั้น กลุ่มบริการวิชาการจึงได้เลือกประเด็น เทคนิคการจัดการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถบริหารการฝึกอบรมเป็นไปอย่างคุณภาพ ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น

เนื้อหาเกี่ยวกับเทคนิคการจัดทำโครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นมานี้ เกิดจากการถอดประสบการณ์ในการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้แก่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานและเกิดจากประสบการณ์ในการจัดบริการวิชาการโครงการต่างๆ ที่ผ่านมา โดยผู้มีประสบการณ์นั้น เป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์และรับผิดชอบจัดโครงการฝึกอบรม ซึ่งทำงานในภาควิชาต่างๆ ทั้ง ๓ ภาควิชา จาก ๖ กลุ่มงาน ๑) กลุ่มการสอน อ.รจนารถ ชูใจ ๒)



กลุ่มวิจัยและพัฒนา ดร.นงนุช วงศ์สว่าง ๓) กลุ่มยุทธศาสตร์ฯ ดร.ชุติมา มาลัย ๔) กลุ่ม
อำนวยการ อ.ศุภรัตน์ แจ่มแจ้ง และ อ.ดวงแข พิทักษ์สิน ๕) กลุ่มกิจการนักศึกษา อ.จิราภรณ์
อนุชา ๖) กลุ่มบริการวิชาการ อ.ชิตสุภางค์ ทิพย์เที่ยงแท้ อ.นิศากร เยาวรัตน์ อ.ปิยะนาฏ ช่าง
เสียง ได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม ร่วมกับการศึกษา
จากหนังสือตำราต่างๆ เพิ่มเติม และนำมาดกลีกรียบเรียงให้เป็นเนื้อหาที่อ่านเข้าใจง่ายๆ
หลังจากนั้น ได้มีการนำไปทดลองใช้ในโครงการจัดฝึกอบรม หลักสูตรผู้บริหารการสาธารณสุข
ระดับกลาง หลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการระบบสุขภาพอำเภอรุ่นที่ ๒
โครงการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการสื่อสารทีมหมอกรอบครัว โครงการสนับสนุนการดูแล
ผู้สูงอายุระยะยาวในครอบครัวและชุมชน เป็นต้น เมื่อได้นำไปทดลองใช้ระยะหนึ่งแล้ว จึงได้นำ
ความรู้และประสบการณ์จากการทดลองใช้มาปรับปรุงและเรียบเรียงขึ้นใหม่

ทั้งนี้คณะผู้จัดทำหวังว่าเนื้อหาเทคนิคการจัดโครงการฝึกอบรมนี้จะเป็นประโยชน์ใน
การนำไปใช้พัฒนาจัดโครงการฝึกอบรมของผู้เกี่ยวข้องต่อไป



การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร มักมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทั้งในเรื่องของงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เจ็อนไขเรื่องเวลา บุคลากร สถานที่ และอาจมีปัญหาไม่คาดคิดอื่นๆเกิดขึ้น ดังนั้นการจัดโครงการฝึกอบรมผู้รับผิดชอบโครงการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการฝึกอบรม มีทักษะในการติดต่อสื่อสารทั้งกับกลุ่มหมายและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง มีจิตบริการ และมีความสามารถในการจัดการปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม เพื่อเอื้อให้ดำเนินโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ และตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีทั้งประเภทที่องค์กรเป็นผู้ออกแบบและจัดกระบวนการฝึกอบรมเอง การฝึกอบรมขณะที่ปฏิบัติงานด้วย (on the job training) และการฝึกอบรมนอกรงาน (off the job training) การฝึกอบรมด้านทักษะการพยาบาลต่างๆ เช่น หลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล ฝึกอบรมทักษะการสอนทางการพยาบาล เช่น หลักสูตรครูพี่เลี้ยง หลักสูตรศาสตร์และศิลป์การสอนทางการพยาบาล เป็นต้น การฝึกอบรมตามระดับชั้นของความรับผิดชอบ เช่น หลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น หลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางสาขาเวชปฏิบัติทั่วไป (การรักษาโรคเบื้องต้น) หลักสูตรการพยาบาลผู้ป่วยมะเร็ง เป็นต้น

กระบวนการจัดการฝึกอบรม

๑. ก่อนจัดอบรม

๑.๑ การหาความต้องการและข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย

ก่อนวางแผนจัดโครงการฝึกอบรม จะต้องค้นหาว่ากลุ่มเป้าหมายคือใคร เขามีความพร่องเรื่องอะไร และต้องการเติมเต็มศักยภาพด้านใด การรู้ความต้องการในการฝึกอบรมของกลุ่มเป้าหมาย จะทำให้สามารถออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมการจัดโครงการฝึกอบรมต้องมีการประเมินและวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมของกลุ่มเป้าหมาย และต้องทราบพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นอย่างไรร่วมด้วย เพราะถ้ากลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการพัฒนาเหมือนกัน แต่มีพื้นฐานที่แตกต่างกัน การรับรู้ย่อม



แตกต่างกัน ทำให้ต้องเลือกสื่อและวิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายด้วย ทั้งหมดนี้เป็นข้อมูลนำเข้าเพื่อใช้ในวางแผนออกแบบจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

๑.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ หัวข้อและขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม

เมื่อผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมค้นหาปัญหาและความต้องการรวมทั้งทราบข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายโดยภาพรวมแล้ว จะต้องกำหนดหัวข้อ และขอบเขตเนื้อหาของการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จะต้องสามารถวัดได้จริง และยังเป็นทิศทางในการกำหนดวิธีประเมินผลโครงการ และนำไปสู่การกำหนดหัวข้อและขอบเขตเนื้อหาได้ด้วย

๑.๓ การสรรหาวิทยากร

การคัดเลือกวิทยากรให้สอดคล้องกับหัวข้อและเนื้อหาการฝึกอบรม เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะถ้าเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะวิทยากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอดและสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เก่งๆ จะทำให้มีโอกาสบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมมากขึ้น ผู้ที่รับผิดชอบโครงการ หรือทำหน้าที่ด้านการฝึกอบรมจึงควรมีข้อมูลทำเนียบวิทยากรแต่ละด้านไว้ ให้มีมากพอที่จะได้คัดเลือกที่เหมาะสมกับแต่ละโครงการ และเหมาะสมกับลักษณะพื้นฐานการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายด้วย

๑.๔ การแบ่งบทบาท หน้าที่

ในการจัดโครงการแต่ละครั้ง จะต้องสรรหาทีมงานและกำหนดบทบาท หน้าที่ ให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และต้องใส่ใจร่วมกับสร้างความเข้าใจบทบาท หน้าที่ แต่ละฝ่ายให้ชัดเจน โดยเฉพาะเรื่องการสื่อสารให้รู้ว่าจะงานที่ทำอะไร ทำอย่างไร งานที่ให้ความสำคัญอย่างไร เหตุใดจึงต้องเป็นคนนั้นๆ เท่านั้น เมื่อทำสำเร็จคนๆ นั้นจะได้อะไรเป็นต้น การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและประชุมวางแผนงานร่วมกันจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่สร้างความรู้สึกร่วมกันให้เกิดขึ้นและนำไปสู่ความรักความผูกพันในงานต่อไป



๑.๔ การเขียนประมาณรายรับ-รายจ่าย

ในการจัดทำโครงการฝึกอบรมนั้น ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการใช้งบประมาณทั้งงบประมาณจากเงินรายได้สถานศึกษา งบประมาณดำเนินงานแต่ละหมวด มีเงื่อนไขและวิธีการเบิกจ่ายที่แตกต่างกัน รวมทั้งค่าใช้จ่ายแต่ละรายการ สามารถเบิกได้หรือไม่ได้อย่างไร และอัตราเบิกจ่ายควรเป็นอย่างไร ทั้งหมดนี้จะต้องมีความรู้เพื่อนำมาใช้ประกอบการวางแผนตั้งงบประมาณ สำหรับรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นในแต่ละโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องเรียนรู้ด้วยว่าการเบิกจ่ายอะไรจ่ายได้-ไม่ได้ และต้องใช้เอกสารใดประกอบการเบิกจ่าย เพื่อให้สามารถจัดทำเอกสารได้สมบูรณ์ ซึ่งในการเขียนงบประมาณและการทำเรื่องเบิกจ่ายนั้น เจ้าหน้าที่การเงินของแต่ละหน่วยงาน มีความรู้และสมรรถนะในด้านนี้ จึงควรให้มาร่วมทีมในการดำเนินงานด้วย จะได้บริหารโครงการได้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ลดระยะเวลาและทำให้ใช้คนได้สอดคล้องกับงานหรือความถนัดด้วย

๑.๕ การจัดเตรียมเอกสาร สื่อ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการฝึกอบรม

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

๑.๖ การจัดเตรียมสถานที่ โสตติ ทักษะอุปกรณ์ ป้ายประชาสัมพันธ์โครงการ

ผู้จัดโครงการจะต้องประสานทีมงานให้จัดเตรียมสถานที่ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมและการออกแบบจัดกระบวนการเรียนรู้ เช่น ถ้าเป็นบรรยายพิเศษ มักจะจัดเก้าอี้นั่งแบบบรรยาย หรือแบบตัวยูหรือรูป V-shape แต่ถ้าเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วม ไม่มีการบรรยาย แต่ให้ความสำคัญกับกระบวนการกลุ่ม การจัด



เก้าอี้ที่นั่งที่เหมาะสมคือการนั่งเป็นวงกลม ไม่มีโต๊ะมากั้น เป็นต้น นอกจากนี้ ป้ายประชาสัมพันธ์โครงการ ควรมีข้อความยินดีต้อนรับ ชื่อโครงการ และวันที่จัดฝึกอบรม ร่วมกับสถานที่จัดฝึกอบรมเพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ทราบ เป็นต้น การจัดสถานที่ผู้รับผิดชอบสถานที่ต้องได้รับการแจ้งผังการออกแบบการฝึกอบรม เพื่อจะได้จัดสถานที่ให้เหมาะสม นอกจากนี้ แสง อุณหภูมิต้องไม่ร้อนหรือหนาวเกินไป เสียงต้องได้ยินชัดเจนไม่ก้อง มีไมโครโฟน (ไม่คล้อย) โดยจำนวนไมโครโฟนแปรผันตามจำนวนผู้เข้ารับการอบรม และกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างทั่วถึง

๑.๗ การติดต่อประสานงานกลุ่มเป้าหมายและ วิทยากร

การประสานงานกับกลุ่มเป้าหมายก่อนการฝึกอบรมเป็นเรื่องสำคัญมาก ผู้จัดโครงการจะต้องสื่อสารทางตรงกับกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะและก่อนวันจัดอบรมล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ เดือน ข้อมูลที่จะต้องแจ้งให้กลุ่มเป้าหมายและวิทยากรรับทราบ เช่น โครงการกำหนดการ สิทธิในการเบิกจ่ายต่างๆ สถานที่พัก การเตรียมตัวมาพักค้าง เป็นต้น การจัดทำหนังสือส่งตัวเข้ารับการอบรม ใบตอบรับการฝึกอบรม เอกสารที่จะต้องเตรียมเพื่อประกอบการเบิกจ่ายกับหน่วยงานผู้จัด เป็นต้น โดยเฉพาะวิทยากรนั้น ควรมีการติดต่อเป็นการภายในก่อน พร้อมทั้งแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่วิทยากรควรทราบ เช่น หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ ขอบเขตของหัวข้อวิชานั้น ๆ คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วัน เวลา สถานที่สำหรับการบรรยาย เป็นต้น นอกจากนี้ จะต้องสอบถามเกี่ยวกับการรับ-ส่ง ตลอดจนอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบการบรรยายสำหรับหัวข้อวิชานั้น ๆ ด้วย

๑.๘ การจัดเตรียมเครื่องมือวัดผล

การวัดผลเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะตอบได้ว่าการจัดฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร ดังนั้น ผู้จัดโครงการจะต้องจัดเตรียมเครื่องมือวัดผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดโครงการ การเก็บข้อมูล มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบต่างๆ อาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ วิธีการตอบแบบสอบถาม แต่ที่นิยมคือการใช้แบบสอบถาม และมีคำถามปลายเปิดเพิ่ม เพื่อให้แสดงความคิด/ให้ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้การใช้แบบสอบถามมีความสะดวก



รวดเร็ว แต่ผู้จัดโครงการควรใช้วิธีการสัมภาษณ์และสังเกตร่วมด้วย เพื่อให้มีมุมมองที่หลากหลาย และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น

๑.๙ การจัดเตรียมอาหารว่าง อาหารกลางวัน เครื่องดื่มต่างๆ

การจัดอบรม โดยเฉพาะในหน่วยงานผู้จัดนั้น จะต้องมีความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมว่ามีท่านใดที่บริโภคอาหารอิสลาม หรือมีข้อจำกัดใดในเรื่องของอาหาร ผู้จัดจะต้องทราบข้อมูลเหล่านี้ เพื่อจัดให้พร้อมสำหรับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ หากเป็นการอบรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ การเลือกชนิด ประเภทอาหารและเครื่องดื่มก็สำคัญ ผู้จัดต้องประสานงานให้มีอาหารที่เหมาะสมกับหัวข้อการฝึกอบรมด้วย เช่น การจัดโครงการส่งเสริมพฤติกรรมบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ แต่ผู้จัดนำอาหารจานด่วน อาหารที่ส่งผลเสียต่อร่างกายมาให้ผู้เข้าอบรมรับประทาน ก็ไม่เหมาะสม

๑.๑๐ การเสนอโครงการเพื่อพิจารณาอนุมัติและดำเนินการขอหน่วยการศึกษา ต่อเนื่องจากสภาการพยาบาล โดยเฉพาะโครงการที่กลุ่มเป้าหมายหลักเป็นพยาบาล ผู้จัดโครงการจะต้องการดำเนินการเสนอขอหน่วยการศึกษาต่อเนื่องจากสภาการพยาบาลตามหลักเกณฑ์และคู่มือการดำเนินงานขอหน่วยฯ และแจ้งหน่วย CNEU คร่าวๆ ให้กลุ่มเป้าหมายทราบประกอบการตัดสินใจเข้าร่วมการฝึกอบรม

๑.๑๑ การกำหนดระยะเวลาและช่วงเวลาในการฝึกอบรม

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



๑.๑๒ การเตรียมการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

- เตรียมหนังสือเชิญวิทยากร หนังสือขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของวิทยากร
- หนังสือถึงหน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย
- หนังสือเชิญประธานในพิธีเปิดงาน ในกรณีเป็นคณบดี
- 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

๒. การดำเนินการฝึกอบรม

๒.๑ พิธีเปิด ปิดการฝึกอบรม

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

๒.๒ การแนะนำวิทยากร

ในการจัดฝึกอบรม วิทยากรเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ โครงการจะประสบผลสำเร็จได้ก็ขึ้นกับวิทยากรเหมือนกัน และความเชื่อและความศรัทธาต่อวิทยากรก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จ ดังนั้น พิธีกรจะต้องจัดเตรียมประวัติวิทยากร และแนะนำวิทยากรให้สะท้อนถึงความเชี่ยวชาญของวิทยากรด้วย



๒.๓ การสร้างบรรยากาศการฝึกอบรมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมต้องเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รูปแบบการจัดอบรม ผลของการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดี ถ้าสร้างบรรยากาศให้มีความเป็นกันเอง ทุกคนรู้สึกเสมอภาค ให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไม่มีถูกหรือผิด ทุกคนสามารถเป็นครูซึ่งกันและกัน

๒.๔ การดูแลอำนวยความสะดวกวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรม

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

๒.๕ การประเมินผลโครงการ

เมื่อจัดอบรมเสร็จสิ้น ผู้จัดโครงการ จะต้องให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการแจกแบบประเมินตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งนี้หากแจกวันแรกของการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมที่ไม่ได้พกค้าง อาจไม่นำเอกสารมาด้วย ทำให้การประเมินผลไม่ครอบคลุม ไม่ครบถ้วน

๓. ภายหลังการฝึกอบรม

ผู้รับผิดชอบโครงการและทีมกรรมการทุกฝ่ายจะต้องจัดทำรายงานสรุปประเมินโครงการ ทั้งนี้ ประเด็นที่ต้องหาหรือว่าเพราะอะไรผลประเมินจึงได้ผลดังกล่าว เพื่อร่วมกันถอดบทเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดแนวทางการพัฒนา เพื่อให้การจัดฝึกอบรมครั้งต่อไปมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ หากโครงการประสบความสำเร็จก็ควรจะค้นหาคำตอบเพิ่มเติม ประเด็นที่ควรถอดบทเรียน หัวใจสำคัญประการหนึ่งของการถอดบทเรียนคือ การตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์บทเรียน 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 โดยให้จับคู่ผลัดกันเล่า เรื่องที่ประสบความสำเร็จหรือเรื่องประทับใจให้คู่ของตนฟัง (คนละ ๕-๑๐ นาที) โดย วัตถุประสงค์เพื่อฝึกทักษะการเล่าเรื่องอย่างมีชีวิตชีวา การฟังอย่างลึกซึ้ง การมีสติ การตั้งคำถาม การเรียนรู้จากการสังเกต สบตา และสนใจคู่สนทนา เป็นต้น

ดังนั้น ในการฝึกอบรม ทุกโครงการมีการถอดบทเรียน จะทำให้ทั้งทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กรได้รับการพัฒนา และหากมีการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปพัฒนาต่อยอดยิ่ง ทำให้ทั้งทีมงาน และหน่วยงานหรือองค์กรมีพัฒนามากยิ่งขึ้นต่อไปด้วย



บรรณานุกรม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. Super Leadership สุดยอดภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ชักเชส มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๖.

ไพโรจน์ คะเชนทร์. การฝึกอบรม. www.wattoongpel.com เข้าถึงเมื่อ ๓๐ เมษายน ๒๕๕๙.

รสสุคนธ์ มกรมณี. เทคนิคการฝึกอบรม: สื่อประเภทวิธีการ <http://www.academia.edu/> เข้าถึงเมื่อ ๓๐ เมษายน ๒๕๕๙.

วิจารณ์ พานิช. เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๘.

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี (พ.ศ. ๒๕๕๙- ๒๕๖๓)

วิมล โรมา และคณะ. การจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๕๔.

สำนักงาน ก.พ.. วิธีการฝึกอบรม. <http://www.ocsc.go.th/ocsc/th> เข้าถึงเมื่อ ๓๐ เมษายน ๒๕๕๙.