การเตรียมการฝึกอบรม

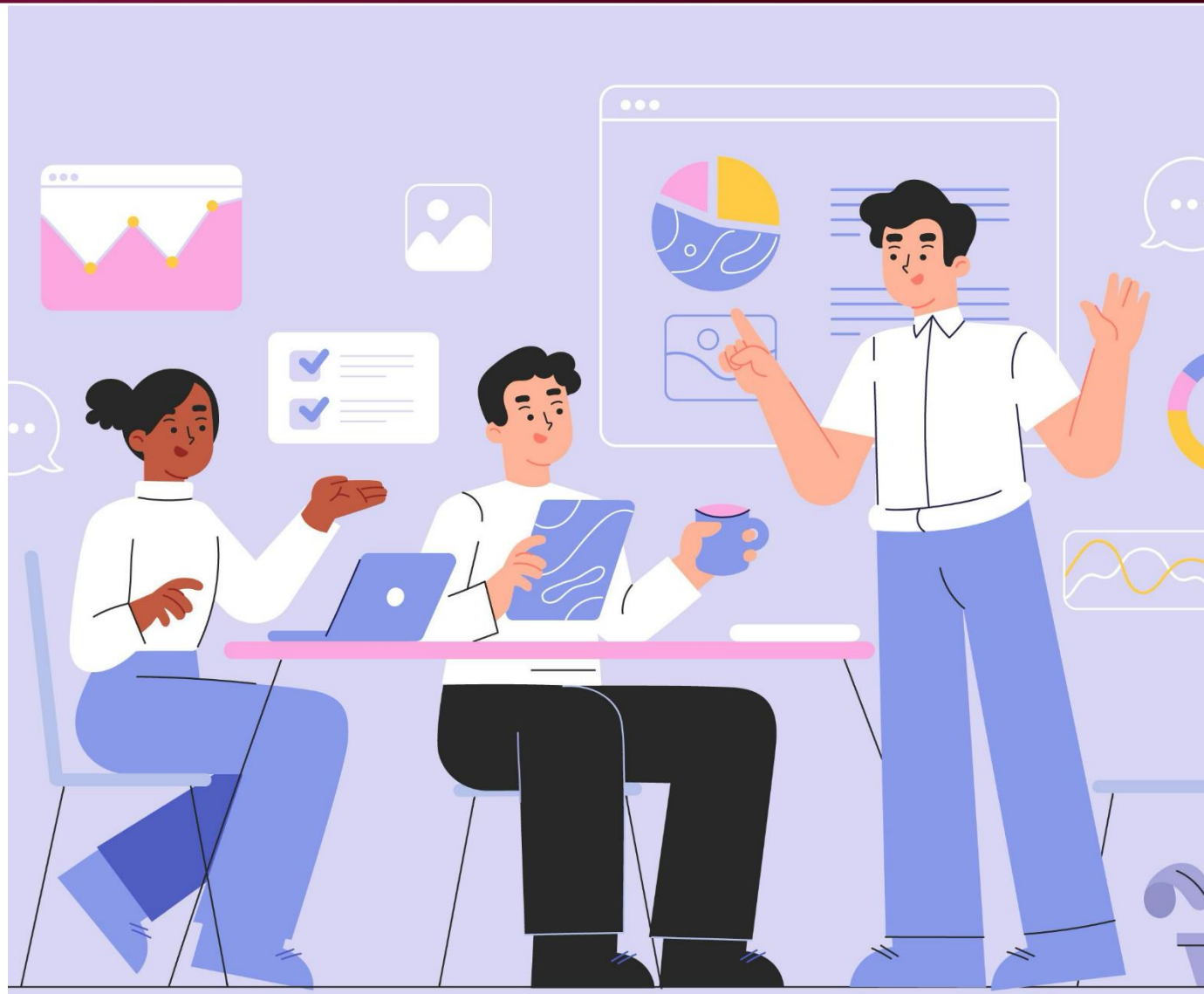
อาจารย์ ดร.มนธิรา บุญญวินิจ

การวางแผนการฝึกอบรม

การฝึกอบรมบุคลากรขององค์กร เป็นหน้าที่อันสำคัญขององค์กรหรือสถานประกอบการ และสิ่งสำคัญจะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

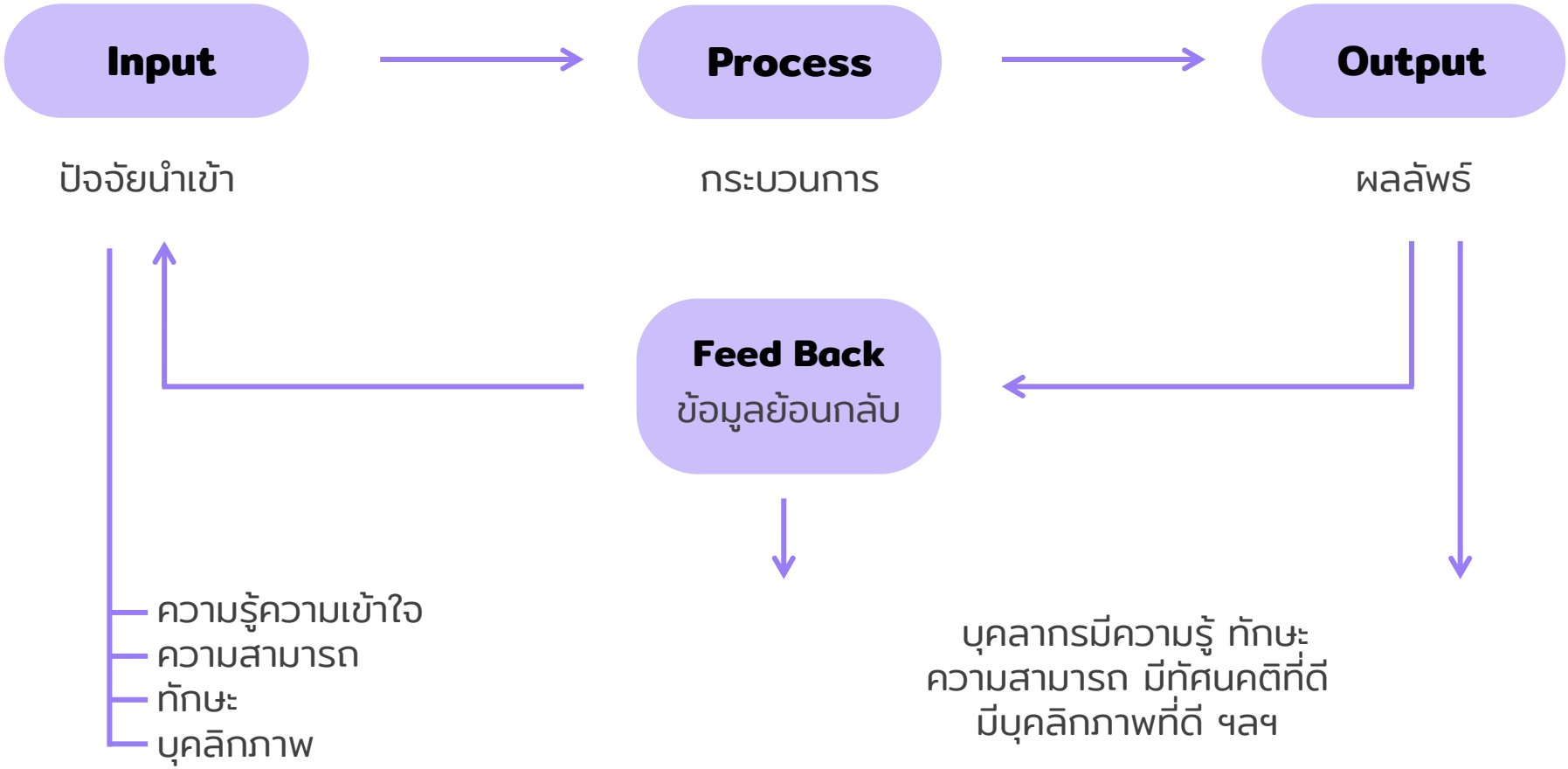
การวางแผนนับเป็นหัวใจลำดับแรกของกระบวนการบริหารจัดการ 4 ขั้นตอนคือ

1. **การวางแผน** (Planning)
2. **การจัดการองค์กร** (Organizing)
3. **การสั่งการ** (Directing)
4. **การควบคุม** (Controlling)



การวางแผนการฝึกอบรม

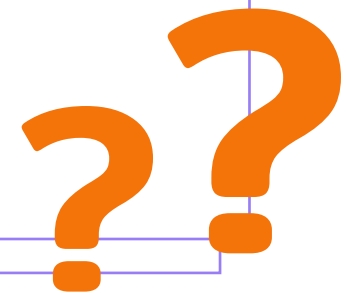
การจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบจะมีวิธีการดำเนินการ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ความหมายของการวางแผนการฝึกอบรม

วางแผนการฝึกอบรม คือ การกำหนดแผนการฝึกอบรมไว้ล่วงหน้า โดยมีการตั้งคำถามว่า

- จะอบรมเรื่องหรือหลักสูตรอะไร
- มีกระบวนการในการฝึกอบรมอย่างไร
- ได้วางความคาดหวังหรือวัตถุประสงค์การฝึกอบรมเป็นอะไร
- จะอบรมใครบ้าง ใครจะเป็นวิทยากร
- ใช้ระยะเวลาช่วงไหน
- สถานที่แห่งใดที่จะเหมาะสมสำหรับการฝึกอบรม
- จะมีวิธีการอย่างไร
- ประเมินผลการฝึกอบรมจะใช้เครื่องมืออะไร อย่างไร และการฝึกอบรมเป็นเช่นไร ตลอดจนจะติดตามผลอย่างไร



ขั้นตอนของการวางแผนการฝึกอบรม

การดำเนินการจัดฝึกอบรมจะต้องมีการวางแผนการฝึกอบรม เพื่อให้การจัดฝึกอบรมได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการวางแผนการฝึกอบรม มีดังต่อไปนี้

1 การศึกษา

ทำความเข้าใจสภาพองค์กร โครงสร้าง แผนดำเนินการ เพื่อกำหนดเป้าหมายและนโยบายการฝึกอบรม

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาก่อนกำหนดเป้าหมายและนโยบายการฝึกอบรม

1 เป้าหมายและลักษณะขององค์กรเพื่อให้ทราบเป้าหมายขององค์กร ลักษณะขององค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อมองค์กร

2 กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการอบรมองค์กร จะประกอบด้วยบุคลากร 4 กลุ่ม คือ

- ผู้บริหารระดับสูง (Higher Managerial level)
- ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managerial level)
- ผู้บริหารระดับต้น (First-line Managerial level)
- ผู้ปฏิบัติการ หรือผู้ปฏิบัติงานทั่วไป (Operator level)

3 ภาระหน้าที่และสายงานบังคับบัญชา

ขั้นตอนของการวางแผนการฝึกอบรม

2 กำหนดช่วงเวลาของเป้าหมายและนโยบาย

กำหนดช่วงเวลาของการฝึกอบรมที่ชัดเจน และแน่นอน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี และตรวจสอบ ควบคุม ติดตามได้ทุกระยะ โดยปกติเป้าหมายจะมี 3 ระยะ คือ

- เป้าหมายระยะสั้น
- เป้าหมายระยะกลาง
- เป้าหมายระยะยาว

3 การวางแผนการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงาน (Work life span)

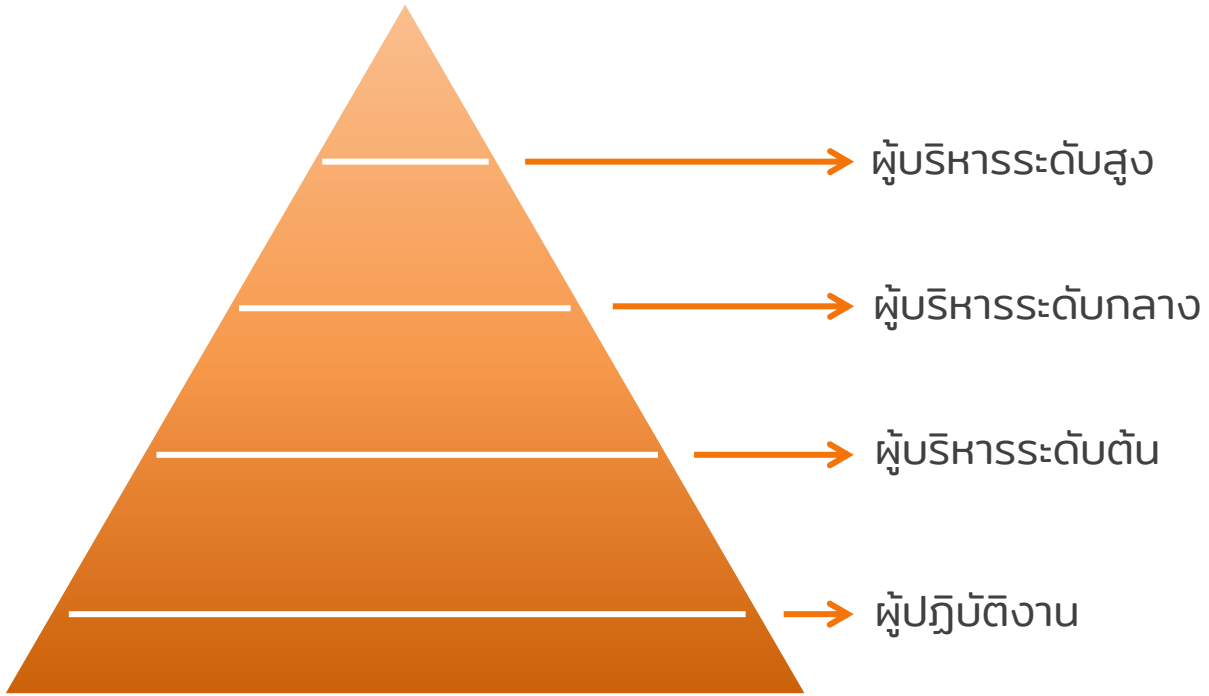
องค์กรต้องมีนโยบายและแผนงานสำหรับการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงาน เพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้มีความเจริญงอกงามในหน้าที่การงาน และสติปัญญา ทัศนคติ และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บุคลากรในองค์กรจะแยกได้ 4 ระดับ โดยจะมีจำนวนน้อยไปหามาก

1. ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง
2. ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง
3. ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น
4. ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป

ขั้นตอนของการวางแผนการฝึกอบรม

3 **การวางแผนการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงาน (Work life span)**



แผนภาพแสดงระดับชั้นของบุคลากรในองค์กร

4 **การออกแบบและวางแผนโครงการฝึกอบรม**

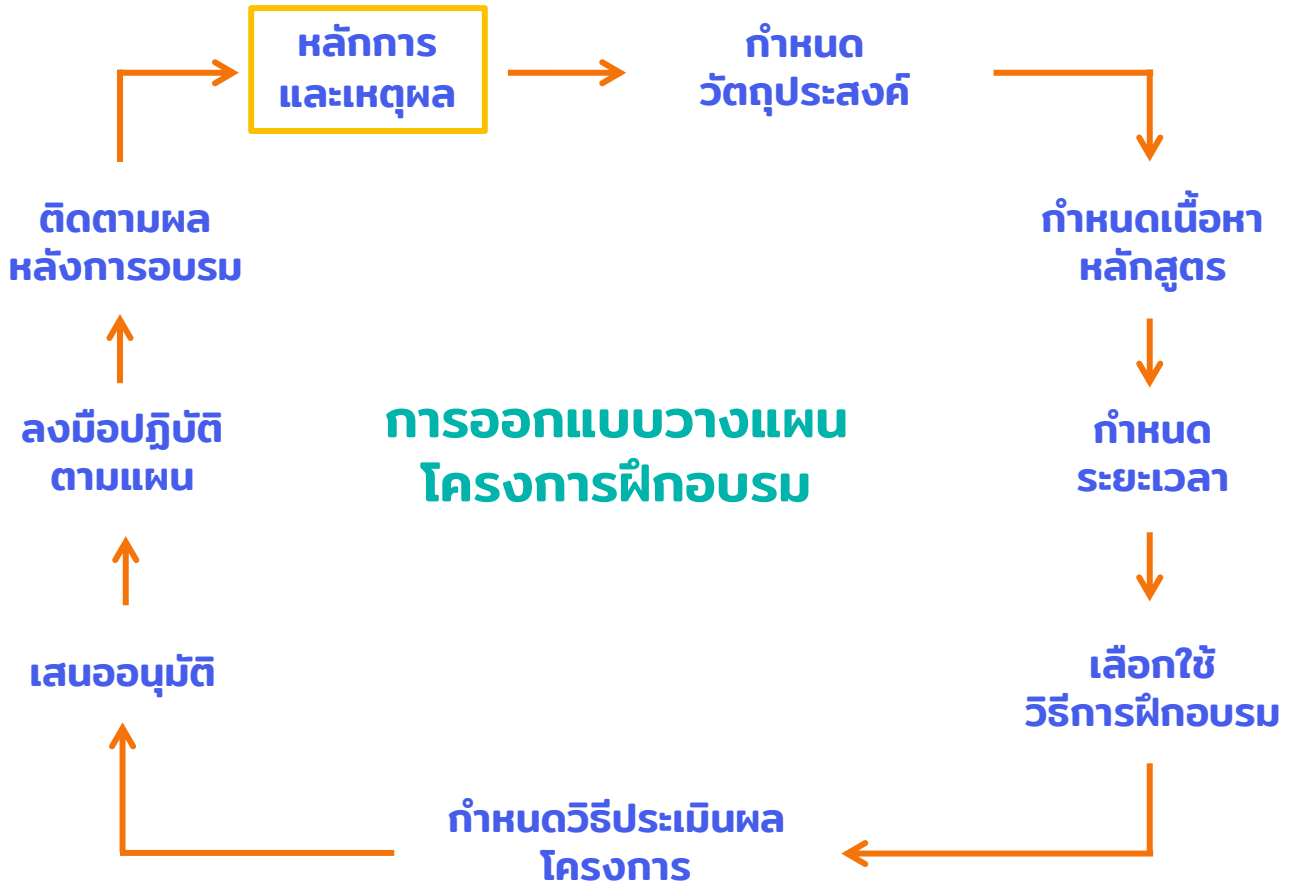
มีขั้นตอนต่าง ๆ 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดหลักการและเหตุผลในการจัดฝึกอบรม
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. การกำหนดเนื้อหาของหลักสูตร
4. การกำหนดระยะเวลาของการฝึกอบรม
5. การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม
6. การกำหนดวิธีการประเมินผลโครงการ
7. การเสนออนุมัติ
8. การลงมือปฏิบัติตามแผน
9. การติดตามผลหลังการฝึกอบรม

การกำหนดหลักการและเหตุผลในการฝึกอบรม

การกำหนดหลักการและเหตุผล

หมายถึง การปูพื้นฐานภูมิหลัง ความคิดริเริ่ม และปัญหาที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการฝึกอบรมขึ้น ส่วนมากจะเกี่ยวกับแรงจูงใจและความบันดาลใจที่ต้องการจะแก้ปัญหาขององค์กรทั้งระบบหรือบางส่วน



แผนภูมิ แสดงการออกแบบและวางแผนโครงการฝึกอบรม

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

คือ การกำหนดเป้าหมายของการฝึกอบรม ว่าต้องการให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงงานในเรื่องใด ระหว่างความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยทั่วไปจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่จุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิด

- แนวทางการคัดเลือกหรือออกแบบเนื้อหา วิธีการ และการสื่อสารฝึกอบรม
- แนวทางการประเมินผลการฝึกอบรม
- ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ประเด็นของการเรียนรู้ของบุคลากรจะมีหลักให้กำหนดวัตถุประสงค์ 3 ด้าน คือ

1 การพัฒนาปัญญา (Cognition Development)

เพื่อให้บุคลากรได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความคิด เพื่อการงานและพัฒนาตนเอง ให้มี คุณภาพ

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

2 **การพัฒนาพฤติกรรม**
(Behavior Development)

องค์กรคาดหวังให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดีขึ้น เช่น ขยัน รับผิดชอบ ทุ่มเท กล้าคิดกล้าทำ ตรงต่อเวลา ทำงานเป็นทีม มีทักษะการสื่อสารที่ดี ฯลฯ

3 **การพัฒนาสภาพแวดล้อม**
(Environment Development)

การพัฒนาพฤติกรรมบุคลากร โดยการใช้สภาพแวดล้อมในการทำงานของฝ่ายพัฒนาบุคลากร เช่น การทำให้สภาพแวดล้อมของที่ทำงานดี สะอาด เป็นระเบียบ มีความปลอดภัย มีความรักความเข้าใจระหว่างบุคลากรด้วยกัน

การกำหนดเนื้อหาการฝึกอบรม

เนื้อหาสาระหลักสูตรการฝึกอบรมที่ต้องการจัด จะต้องกำหนดให้เหมาะสม โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมาแล้ว และสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้

เนื้อหาต้องมีความถูกต้องทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพการทำงานจริงกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ผู้จัดการฝึกอบรมสามารถปรึกษากับผู้ที่จะมาเป็นวิทยากรในการฝึกอบรม หากวิทยากรเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเข้าใจพฤติกรรมองค์กร ก็จะสามารถร่วมกันกำหนดเนื้อหาในการฝึกอบรมได้ดียิ่งขึ้น

การกำหนดระยะเวลาของการฝึกอบรม

การกำหนดระยะเวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการอาจต้องพิจารณาถึง

- ภาระงาน
- งบประมาณ

การอบรมโดยทั่วไป ถ้าเป็นโครงการฝึกอบรมเพื่อให้ได้รับความรู้ อาจใช้ระยะเวลาสั้น ๆ เช่น 1 วัน หากเป็นการอบรมที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อาจใช้ระยะเวลามากขึ้น ซึ่งอาจต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้นตามส่วน

การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม

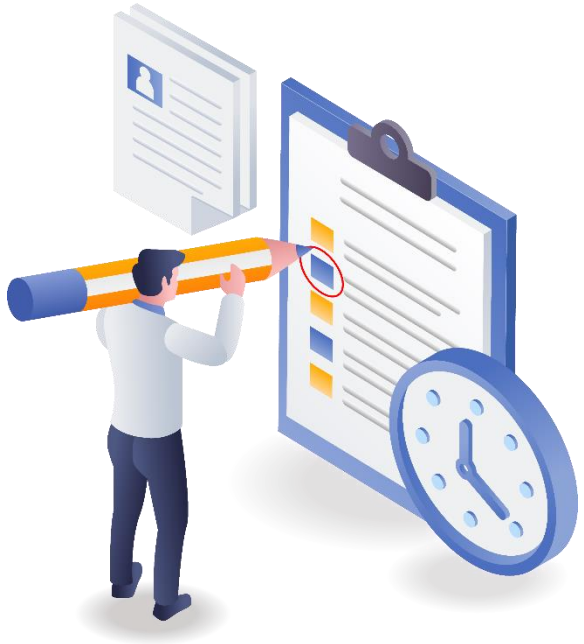
วิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธีด้วยกัน ผู้จัดการฝึกอบรมและวิทยากรจะต้องเลือกใช้วิธีการและสื่อให้เหมาะสม โดยที่ผู้จัดฝึกอบรมจะต้องพิจารณาถึง

- วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม
- ภูมิหลังของผู้รับการอบรม
- การประยุกต์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

การกำหนดวิธีประเมินผลการฝึกอบรม

โดยทั่วไปแล้วก่อนเสร็จสิ้นการฝึกอบรม จะมีการประเมินฝึกอบรมวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ทั้งเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ การสังเกต หรือแบบทดสอบประกอบกัน

แบบสอบถามในการประเมินผล จะเป็นการตรวจสอบความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรม ว่าผู้รับการอบรมและวิทยากร รู้สึกพึงพอใจหรือไม่ อย่างไร ได้รับความรู้ ทักษะ ทัศนคติอะไรบ้าง ตลอดจนระยะเวลา สถานที่ เนื้อหา วิทยากร อาหาร ของว่าง การต้อนรับ ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงในคราวต่อไป



แบบประเมินผลควรมีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม และวิทยากรได้แสดงความรู้สึกอย่างอิสระ โดยการเขียนบรรยายประกอบได้

การเสนอขออนุมัติ

โครงการฝึกอบรมที่เขียนเสร็จแล้วต้องเสนอผู้บังคับบัญชา อนุมัติให้ความเห็นชอบเพราะมีความเกี่ยวข้องกับงบประมาณ และการให้บุคลากรเข้ารับการอบรม ผู้จัดโครงการควรจะพิจารณาจังหวะเวลาด้วยว่าผู้บริหารมีเวลาพิจารณารายละเอียด และให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม หรือปรับแผนบางส่วนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ เพื่อให้ได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การลงมือปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผนการฝึกอบรม
จะต้องคำนึงถึงแผนการฝึกอบรมที่ดีซึ่งจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ขั้นเตรียมการล่วงหน้า มีระยะเวลาเพียงพอ ไม่ควรกระทำแบบฉุกละหุกเกินไป หรือทิ้งระยะเวลานานเกินไป
2. มีความครอบคลุมทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
3. มีความชัดเจนและง่ายต่อการปฏิบัติ
4. มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับนโยบายและแผนดำเนินการขององค์กร
5. ระยะเวลาของแผนเหมาะสม
6. มีความเป็นเหตุเป็นผล สามารถแก้ปัญหาหรือสนองต่อความต้องการได้
7. มีขั้นตอนเป็นระบบ และปฏิบัติได้ตามพิธีการที่กำหนดไว้

บุคคลผู้จัดทำแผนการฝึกอบรม

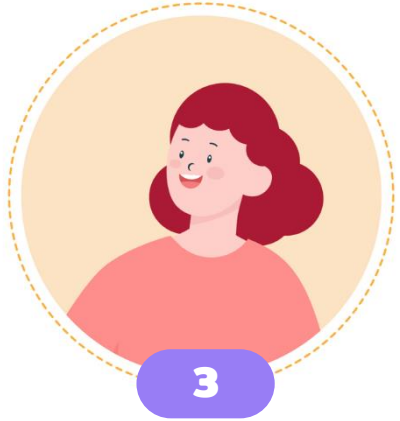
การจัดทำแผนการฝึกอบรมขององค์กรแต่ละแห่ง อาจแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กร บุคคลผู้จัดทำแผนการฝึกอบรม อาจแบ่งเป็น 3 กลุ่ม

ผู้บริหารระดับสูง

โดยองค์กรกำหนดขึ้น และมีการประชุมเพื่อกระจายงานให้ผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบ

ฝ่ายฝึกอบรม

หรือฝ่ายบุคคล เป็นผู้กำหนด และจัดการดำเนินการ



หน่วยงานฝึกอบรมภายนอก

ที่เป็นศูนย์ฝึกอบรม สถาบัน/บริษัทรับจัดฝึกอบรม เป็นผู้ดำเนินการหลังจากได้รับการติดต่อว่าจ้างจากองค์กร

ตัวอย่างแผนงานการฝึกอบรม

1. **ชื่อ** แผนงานฝึกอบรมพนักงาน
2. **หลักการและเหตุผล** ด้วยมีความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานและการให้บริการ
3. **วัตถุประสงค์** เพื่อให้พนักงาน :
    - 3.1 มีความสามารถในการปฏิบัติงาน
    - 3.2 สร้างทัศนคติที่ดีต่องานและองค์กร
    - 3.3 สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ท่ามกลางบุคลากรขององค์กร
    - 3.4 สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า และนำไปสู่การบริอย่างมืออาชีพ
4. **ความจำเป็นในการฝึกอบรม**

    เนื่องจากบุคลากรมีปริมาณมากขึ้นและมีบุคลากรใหม่เข้ามาทำงาน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ภาวะเศรษฐกิจ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การแข่งขันสูง พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กร
5. **ระยะเวลา** 3 ปี
6. **งบประมาณ** 140,000 บาท
7. **โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง** การศึกษาดูงาน

การติดตามผลหลังการฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรมบางโครงการ จะมีการติดตามผลพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาดีขึ้นหรือไม่เพียงใด และข้อมูลที่ได้รับนั้นจะสามารถนำมาใช้เพื่อการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นเงินเดือนอีกด้วย

ในสภาพสังคมของศตวรรษที่ 21 นี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องมีการวางแผนและให้ความสำคัญกับการติดตามผลหลังการฝึกอบรม (Follow Up) โดยยึดแนวปฏิบัติว่า

- ถ้าบุคลากรมีการพัฒนา จะได้รับรางวัลอย่างใดอย่างหนึ่งตอบแทน
- หากไม่มีการพัฒนา หรือกลับมีหรือสร้างปัญหา จะต้องได้รับการลงโทษทางวินัย

การเขียนโครงการฝึกอบรม (Training Project)

ในการเขียนโครงการฝึกอบรมจะกล่าวถึงหัวข้อโครงการประมาณ 14 หัวข้อ ดังต่อไปนี้คือ

1. ชื่อโครงการ (Title)
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Responsibility Unit)
3. หลักการและเหตุผล (Rationale)
4. วัตถุประสงค์ของโครงการ (Objectives)
5. เป้าหมาย (Goal)
6. ระยะเวลาดำเนินการ (Time/Duration)
7. สถานที่จัดโครงการ (Place)
8. การดำเนินการ (Operation)
9. งบประมาณ (Budget)
10. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Implication)
11. หัวข้อการฝึกอบรม (Topic) หรือ รูปแบบการฝึกอบรม (Style of Training)
12. รายชื่อวิทยากร (Trainer)
13. การประเมินผล (Training Evaluation)
14. ตารางการฝึกอบรม (Time Table)

การอธิบายการเขียนหัวข้อโครงการฝึกอบรม

ชื่อโครงการ
หมายถึงโครงการที่จะทำ ควรระบุให้ชัดเจน หรือสะดุดตา เช่น โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ หัวข้อ “แต่งแต้ม สีสัน มารยาทการทำงาน” ของบริษัท....

หน่วยงานที่รับผิดชอบ
เป็นการระบุว่าหน่วยงานใดเป็นผู้รับชอบ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศูนย์บริการพัฒนาวิทยาการ เป็นต้น มักเขียนระบุจากหน่วยงานที่เล็กไปสู่หน่วยงานขนาดใหญ่ เช่น สาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

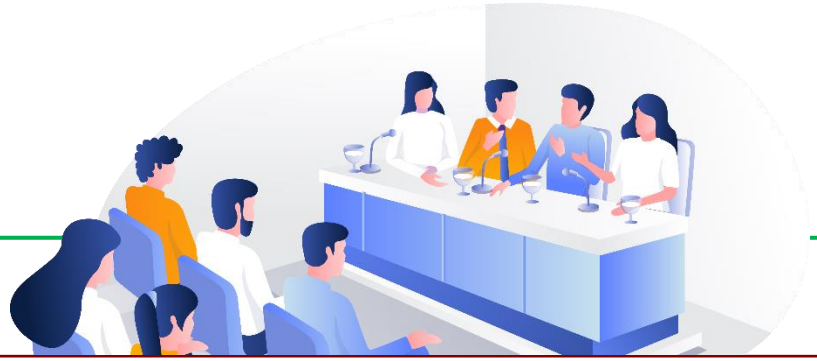
หลักการและเหตุผล
แสดงถึงความเป็นมาของโครงการ ความจำเป็น ปัญหา หรือความต้องการ ที่ต้องจัดการฝึกอบรมขึ้นมา

การอธิบายการเขียนหัวข้อโครงการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์

การเขียนบรรยายภาพรวมของความต้องการที่ประสงค์จะให้เกิดขึ้น ตามปกติจะนิยมเขียนเป็นข้อ ๆ โดยพยายามให้ตรงประเด็น/ความต้องการ หรือความจำเป็นในการฝึกอบรมที่มีความเป็นไปได้พร้อมทั้งระบุพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง เช่น

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องมารยาทการทำงาน
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถประยุกต์ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้จากการฝึกอบรม



เป้าหมาย

เพื่อแสดงให้เห็นว่าตลอดการทำโครงการฝึกอบรมจะทำอะไร โดยปกติจะมีเป้าหมายเป็นปริมาณ (ตัวเลข) ที่วัดได้ และคุณภาพที่เป็นนามธรรม หรือจะเขียนทั้งสองเป้าหมาย เช่น เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการอบรมจำนวน 40 คน มีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานเป็นทีม

ระยะเวลาดำเนินการ

ให้ระบุจำนวนวัน/สัปดาห์ หรือเดือนที่ดำเนินโครงการฝึกอบรม และจัดอบรมในเวลา วันใด

การอธิบายการเขียนหัวข้อโครงการฝึกอบรม

สถานที่ดำเนินการฝึกอบรม
สถานที่จัดฝึกอบรม อาจเป็นสถานที่ภายในองค์กร (Indoor) หรือสถานที่ภายนอก (Outdoor) โดยจัดกิจกรรมในบริเวณเป็นสนามหญ้า หรือห้องประชุมภายในสถานประกอบการ หรือนอกสถานที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับรูปแบบการฝึกอบรม

การดำเนินการ
เป็นการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการฝึกอบรม ว่าจะทำอะไรบ้าง เป็นขั้นตอนตามลำดับ ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล การหาความเป็นในการฝึกอบรม การวางแผนการจัดอบรม การเขียนโครงการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม จนถึงวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม และรายงานผล

งบประมาณ
การกำหนดงบประมาณเป็นการกำหนดจำนวนเงินที่ต้องใช้จ่ายในโครงการฝึกอบรม อย่างละเอียด โดยทั่วไปจะมี 3 หมวด คือ
1. หมวดค่าใช้สอย เช่น ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าอาหาร ค่าเอกสาร ห้องประชุม
2. หมวดค่าตอบแทน ค่าวิทยากร หรือค่าล่วงเวลาของผู้จัดทำ โครงการ
3. หมวดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องเขียนต่าง ๆ

การอธิบายการเขียนหัวข้อโครงการฝึกอบรม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

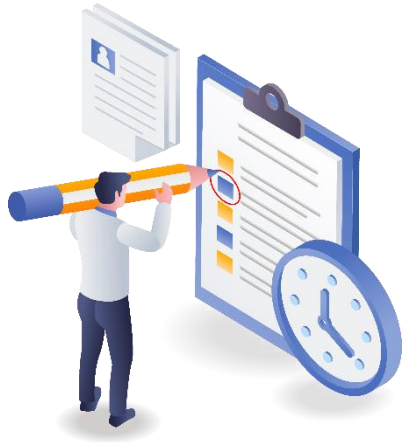
ให้ระบุเป็นข้อ ๆ เพื่อให้ทราบว่าเมื่อสิ้นสุดโครงการฝึกอบรมจะเกิดผลอะไรบ้าง ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างไรบ้าง เช่น

- ผู้เข้ารับการอบรมสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน
- ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของการสื่อความหมายดีขึ้น กล้าแสดงออก และกล้าแสดงความคิดเห็น
- ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจสภาวะเศรษฐกิจขององค์กรและผลกระทบจากภายนอก และมีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือมากขึ้น
- ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจบทบาทของตนเองในการทำงานเป็นทีม
- ผู้เข้ารับการอบรมสามารถรวมตัวเป็นกลุ่มย่อยที่จะมีผลสืบเนื่องต่อความสัมพันธ์ในการทำงานและชีวิตเบื้องหน้าต่อไป

หัวข้อการฝึกอบรม/หลักสูตรการฝึกอบรม

หัวข้อการฝึกอบรมหรือหลักสูตรควรระบุเป็นหัวข้อวิชา และเวลาเป็นชั่วโมง เช่น

- เทคนิคการบริหารเวลา 3 ชั่วโมง
- การบริการสู่ความเป็นเลิศ 3 ชั่วโมง
- การสื่อความหมายและข้อจำกัดในยุคโลกาภิวัตน์ 5 ชั่วโมง เป็นต้น



การอธิบายการเขียนหัวข้อโครงการฝึกอบรม

วิทยากร

โดยปกติจะต้องเป็นผู้มีความรู้ และมีประสบการณ์ตรงจะช่วยทำให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ควรจะต้องเตรียมวิทยากรและสาขาความเชี่ยวชาญของแต่ละท่านสะสมไว้รวมทั้งเสาะหาวิทยากรใหม่ ๆ เตรียมไว้ การสรรหาวิทยากร ต้องกระทำอย่างรอบคอบและระมัดระวังเกี่ยวกับคุณสมบัติ คุณวุฒิ ประสบการณ์ และความนิยมในชุมชน คณะทำงานหรือคณะกรรมการ

การประเมินผลโครงการ

ควรระบุว่าจะเป็นวิธีการประเมินผลโครงการฝึกอบรมอย่างไร ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ แบบทดสอบหรือการรายงานผลทั่วไป และจะประเมินเมื่อใด เช่น **แบบสอบถามปลายเปิด ท่านได้รับประโยชน์อะไรบ้างจากการอบรมครั้งนี้ โปรดเขียนมา 3 ข้อ หรือท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างไรบ้าง ให้ยกตัวอย่างประกอบ**

ถ้ามีเวลาเพียงพออาจจัดให้มีการรายงานด้วยวาจาเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่มย่อยหรือกลุ่มใหญ่ก็ได้

เอกสารอ้างอิง

นฤนันท์ สุริยมณี. (2542). การบริหารโปรแกรมการ ฝึกอบรม. เอกสารไม่ตีพิมพ์.

ไพโรจน์สถิรยากร. (2547). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม เทคนิคการสอนงานปฏิบัติในหน่วยงานวิจัย และ พัฒนาหลักสูตร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท: สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

สมคิด บางโม (2551) .เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

วิจิตร อาวะกุล. (2540). การฝึกอบรม. พิมพลักษณ์, กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.