

เทคนิคการเขียนโครงการฝึกอบรมอย่างมืออาชีพ

# กิจกรรมถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โครงการชุมชนนักปฏิบัติ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้บริหาร

ด้านการพัฒนาบุคลากร ภายใต้ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จ

ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563



**การพัฒนาบุคลากร** คือ การพิจารณาบุคคลทั้งระบบ  
ในฐานะที่เป็นบุคคลในองค์กร โดยนำกระบวนการ  
ทั้งหมดที่เกี่ยวกับมนุษย์ เทคนิค และวิธีการต่างๆ มาใช้  
ในการเสริมสร้างสมรรถนะในการทำงานให้กับ  
ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

**การพัฒนาบุคลากร** เป็นกระบวนการในการกระตุ้นและเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานในด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคคลต้องทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดเวลาที่บุคคลอยู่ภายในองค์กร เนื่องจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านี้

การพัฒนาบุคลากร จึงมีความจำเป็นต่อการบริหารงานบุคคลในหลายด้านด้วยกัน คือ มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร กล่าวคือ การพัฒนาคือการสนองตอบต่อความต้องการขององค์กรเพื่อให้คน ในองค์กรสามารถปรับตัวให้กับความเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมขององค์กรได้



**เทคนิคการฝึกอบรม** คือ วิธีการที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความคิดเห็นข้อเท็จจริง ตลอดจนประสบการณ์ต่างๆ ระหว่าง วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมตามที่องค์กรหรือหน่วยงานที่ต้องการ การเลือกใช้เทคนิคการ ฝึกอบรมที่เหมาะสมจะทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติที่ดี มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

# ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรม

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



## การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม

แหล่งที่ 1 กำหนดมาจากข้อกำหนดของตำแหน่งงาน

แหล่งที่ 2 กำหนดมาจากปัญหาในการทำงานในปีที่ผ่านมา

แหล่งที่ 3 กำหนดจากข้อกำหนดของระบบมาตรฐานสากลหรือ  
กฎหมาย

แหล่งที่ 4 กำหนดจากคณะทำงานด้านต่างๆ ภายในองค์กร

แหล่งที่ 5 กำหนดมาจากกลยุทธ์ขององค์กร

สรุป การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก สำหรับการฝึกอบรมบุคลากร เพราะถ้าวิเคราะห์ผิดเมื่อไหร่กระบวนการอื่นๆ ทั้งหมดของการฝึกอบรม ก็จะผิดพลาดไปด้วย ดังนั้น ก่อนที่จะสรุปว่าการฝึกอบรมขององค์กรของเราดีหรือไม่ดีอย่างไรนั้น คงต้องย้อนกลับไปดูตั้งแต่ขั้นตอนของการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมให้ดีเสียก่อน ว่าถูกต้องตรงจุดแล้วหรือยัง ถ้าดีแล้วก็ค่อยๆ ประเมิน ดูในขั้นตอนอื่นต่อไป



## การสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตร ฝึกอบรม จึงหมายถึง การกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไรบ้าง โดยใช้เทคนิคและวิธีการอย่างไร และจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตามวัตถุประสงค์

## หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมกรมปศุสัตว์

การฝึกอบรม หมายถึง การฝึกอบรม การประชุมทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ

การบรรยายพิเศษ การฝึกศึกษา การดูงาน การฝึกงานหรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น  
ทุกหลักสูตรที่จัดในประเทศ โดยหน่วยงานกรมปศุสัตว์เป็นผู้จัดให้กับบุคลากรภายใน  
และภายนอกกรมปศุสัตว์ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและช่วงเวลาการจัดที่แน่นอน  
มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
และใช้งบประมาณดำเนินการของกรมปศุสัตว์ เบิกจ่ายตามระเบียบกระทรวงการคลังว่า  
ด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2549  
และที่แก้ไขเพิ่มเติม



## 10 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

ขั้นที่ 1 ถึงแม้ว่าจะได้มีการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมาแล้วก็ตาม ก่อนจะสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการทบทวนปัญหาที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ว่ามีปัญหอะไรบ้าง และเกี่ยวข้องกับบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง มีจำนวนเท่าใด เหมาะสมสำหรับการส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมภายนอก หรือมีจำนวนมากเพียงพอที่จะจัดการฝึกอบรม ในองค์กรหรือหน่วยงานให้โดยเฉพา (ดังที่เรียกกันว่า In-house training) เมื่อคิดว่ามีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเห็นว่าควรจัดขึ้นในจำนวนที่เหมาะสมแล้วจึงเตรียมการในขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 2 ระบุ "ภารกิจ" ที่เป็นปัญหาหรือต้องการพัฒนา หากต้องการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องตรงกันกับ ความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคลากรซึ่งดำรงตำแหน่งหนึ่ง ตำแหน่งใด เช่น ตำแหน่งพนักงานขับรถหรือตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลโดยเฉพาะ ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นจะต้องเข้าใจ ถึงความแตกต่างในความหมายของคำว่า งาน หน้าที่ และ ภารกิจเสียก่อน



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

"หน้าที่" (DUTY) หมายถึง สิ่งที่ผู้ครอบครองงานจะต้องรับผิดชอบปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดผลงานซึ่งตรงกับ ตำแหน่งงานของตน ทั้งนี้ ในหน้าที่แต่ละหน้าที่จะประกอบไปด้วย "ภารกิจ" หลากๆ ภารกิจด้วยกัน



"ภารกิจ" (TASK) หมายถึง หน่วยการปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ที่จะก่อให้เกิดผลงาน และเป็นส่วนของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการใช้วิธีการ เทคนิค หรือ ระเบียบต่างๆ ดังนั้น การปฏิบัติตามภารกิจจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถด้วย โดยการปฏิบัติงานตามภารกิจนั้น จะประกอบไปด้วย รายละเอียดในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่หนึ่งอย่างขึ้นไป

**ขั้นที่ 3** การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม ซึ่งเป็น "สิ่งที่กำหนดว่า  
ในโครงการฝึกอบรมนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม  
ให้เป็นไปได้ในลักษณะใดและระดับใด จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาคือเป็นความจำเป็น  
ในการฝึกอบรมได้"



## ลักษณะวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมที่ดี

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

**ขั้นที่ 4** การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ แนวคิดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

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



**ขั้นที่ 5** การกำหนดหัวข้อวิชา หมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะคติ และความสามารถ ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่า ภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

**ขั้นที่ 6** การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง ข้อความที่ระบุว่าในวิชา  
ที่ทำการฝึกอบรมนั้น ต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลง  
พฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร ภายหลังจากการฝึกอบรมในวิชานั้นแล้ว



**ขั้นที่ 7** การกำหนดแนวอบรม หมายถึง สิ่งที่เราจะระบุไว้ว่า ภายในหัวข้อวิชานั้น ประกอบด้วย เนื้อหาอะไรบ้าง ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎี แนวคิด หลักการ หรือแนวปฏิบัติใดก็ตาม ที่จะทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความสามารถตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

## ประโยชน์ของแนวการอบรม

- 1) ช่วยให้วิทยากรทราบว่า โดยหลักการแล้ววิทยากรจะต้องเตรียมตัวถ่ายทอดเนื้อหาอบรมอะไรบ้างให้แก่ผู้เข้าอบรม
- 2) แนวการอบรม มีประโยชน์ที่สำคัญที่สุด คือ ช่วยป้องกันมิให้วิทยากรแต่ละคนทำการบรรยาย หรืออภิปรายในเนื้อหาวิชา ที่ไม่ซ้ำซ้อน เพราะถึงแม้ว่าจะมีวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาแล้วก็ตาม แต่บางหัวข้อวิชาอาจมีเนื้อหาใกล้เคียงกันจนวิทยากรอาจพูด รายละเอียดซ้ำซ้อนกันได้ เช่น หัวข้อหลักมนุษยสัมพันธ์ กับหัวข้อการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา วิทยากรทั้งสองหัวข้ออาจพูด ถึงทฤษฎีความต้องการของบุคคลเหมือนกันก็ได้



## ขั้นตอนในการจัดทำแนวการอบรม

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

**ขั้นที่ 8** การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม คือ "วิธีการต่างๆ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม และ/หรือเกิด ความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตาม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้นๆ"

ดังนั้น เทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จเท่านั้น แต่ก็ ถือว่ามีความสำคัญ เพราะถ้าผู้จัดการฝึกอบรม หรือวิทยากรเลือกใช้ได้ อย่างเหมาะสม จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และ ความสามารถหรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา ได้เป็นอย่างมาก



## หลักการเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรม

- 1) เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง เหมาะสำหรับการฝึกอบรมที่ให้ความรู้ และเทคนิค การฝึกอบรมแบบกลุ่ม เหมาะสำหรับการเพิ่มพูนทักษะ/ปรับทัศนคติเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) เทคนิคการฝึกอบรมแบบมีวิทยากรเป็นศูนย์กลางเหมาะกับการฝึกอบรมที่มีเวลาน้อย และ เทคนิคแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เหมาะกับการฝึกอบรมที่มีระยะเวลาไม่จำกัด
- 3) เทคนิคการฝึกอบรมแบบบรรยาย โดยมีวิทยากรเป็นศูนย์กลางจะไม่มีข้อจำกัดในเรื่องขนาด ของสถานที่ในการฝึกอบรม 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 ควรให้เวลามากกว่า หัวข้อวิชาที่ใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง 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 โดยใช้กระบวนการฝึกอบรมให้เกิดความเป็นระบบตลอดจนสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริงได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความโดดเด่นเชิงสมรรถนะ อันจะนำพาองค์กรไปสู่การแข่งขันได้ในทุกบริบท

# หลักการและเทคนิคการเขียนโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

## 1. การเขียนชื่อโครงการ

1.1 ประเภทของโครงการ มักใช้ชื่อ โครงการฝึกอบรม, โครงการสัมมนา, โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1.2 ลักษณะหรือความเกี่ยวข้องของโครงการ

- กำหนดตามตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- กำหนดตามลักษณะของเนื้อหาวิชาหลักของหลักสูตร
- กำหนดตามลักษณะของเนื้อหาวิชาหลักของหลักสูตรและตำแหน่งของผู้เข้าอบรมประกอบกัน

อย่างไรก็ตาม การเขียนชื่อโครงการพัฒนาบุคคลนั้น นอกจากจะต้องให้สอดคล้องประสานกับหลักเกณฑ์ที่กล่าวมาในข้างต้นแล้ว ยังจะต้องสื่อให้เห็นถึงความน่าสนใจ (INTERESTING) และมีความกระชับ คือ อ่านชื่อโครงการแล้ว รู้ว่าจะพัฒนาอะไร และเป็นเรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจ



## 2. การเขียนหลักการและเหตุผล

- 1) หลักการ แนวคิด ระเบียบ/ข้อกำหนดที่ควรเป็น หรือควรยึดถือปฏิบัติ
- 2) สภาพหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง (โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมของ ผู้ที่ควรจะต้องมาเข้ารับการศึกษา) ซึ่งเบี่ยงเบนไปจากหลักการที่ควรจะเป็นและเป็นสถานการณ์อันไม่พึงปรารถนา
- 3) ระบุถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเบี่ยงเบนระหว่างหลักการกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ว่าเสียหายเพียงใด หรือมีความรุนแรงแค่ไหน หากปล่อยทิ้งไว้จะเสียหายมากน้อยเท่าใด
- 4) ระบุว่าความเบี่ยงเบนจากหลักการหรือสภาพที่ควรจะเป็นหรือปัญหาตามข้อ 2) นั้น เป็นความจำเป็นในการศึกษามากน้อยอย่างไร
- 5) สรุปให้ได้ว่า ต้องการจัดศึกษามากน้อยเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว จำเป็นที่จะต้องศึกษามากน้อยในเรื่องอะไร

### 3. การเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ดีควรเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม คือ ระบุไว้ล่วงหน้าว่าเมื่อผ่านการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้าอบรมควรมีพฤติกรรมอย่างไรบ้าง โดยเป็นพฤติกรรมซึ่งสามารถสังเกตได้และวัดผลได้ 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 เนื่องจาก การฝึกอบรมบางโครงการ อาจใช้เวลาฝึกอบรมเป็นระยะๆ ไม่ติดต่อกัน เช่น อาจเป็นทุกวันจันทร์และพุธของแต่ละสัปดาห์ โดยเริ่มตั้งแต่วันที่เท่านี้จนถึง อีกวันที่หนึ่งก็ได้ ผู้เขียนโครงการจำเป็นต้องระบุให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความเข้าใจ ผิดตัวว่ารวมแล้วเป็นวันฝึกอบรมกี่วัน

## 7. การเขียนวิทยากรในการฝึกอบรม

เป็นการระบุชื่อวิทยากร ตำแหน่ง และส่วนราชการที่สังกัด หากยังไม่ทราบแน่นอนว่าวิทยากรจะเป็นใคร หรือยังไม่สามารถระบุได้ อาจระบุเพียงว่า วิทยากรมาจากหน่วยงานหรือองค์กรใดเท่านั้นก็ได้



## 8. การเขียนวิธีการประเมินผล

เป็นการระบุว่า จะมีการประเมินผลหรือติดตามผลโครงการฝึกอบรมนั้นๆ ด้วยวิธีใด โดยใช้เครื่องมืออะไร เช่น ประเมินผลด้วยการให้ผู้เข้าอบรมทำแบบทดสอบก่อน/หลังการฝึกอบรม สังเกตการณ์การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรมระหว่างการฝึกอบรม ให้ผู้เข้าอบรมกรอกแบบประเมินรายวิชา เพื่อประเมินเนื้อหา วิธีการฝึกอบรม และวิทยากร เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมทุกวิชา 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

ในกรณีที่โครงการฝึกอบรมมีเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบจัดและดำเนินโครงการ เป็นการเฉพาะ จำเป็นต้องระบุชื่อ-สกุล ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด 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)



# หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมปศุสัตว์

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