

การบริหารจัดการฝึกอบรม ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๑ จังหวัดปทุมธานี

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดโครงการฝึกอบรม เป็นเพียงส่วนหนึ่ง ในหลายวิธีการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร และการฝึกอบรมจะบังเกิดผลดีต่อเมื่อผู้รับผิดชอบดำเนินการอย่างมีระบบ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้หากผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมมีความเข้าใจถึงกระบวนการฝึกอบรม และวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม

โครงการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดหลักสูตร ขั้นตอนวิธีการ ตลอดจนแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และครอบคลุมรายละเอียดที่จำเป็นอย่างครบถ้วน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

วิธีการจัดการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคล ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกัน โดยจะต้องดำเนินไปตามลำดับขั้นตอนและต่อเนื่อง เพื่อให้การฝึกอบรมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่บุคคล งาน และหน่วยงานมากที่สุด และเพื่อจะได้เป็นพื้นฐานและนำไปสู่ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและละเอียดยิ่งขึ้น

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรด้านฝึกอบรม

๑. ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน และจัดทำข้อเสนอเพื่อกำหนดความต้องการ และความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงการเขียนโครงการฝึกอบรม และดำเนินการจัดโครงการ เพื่อเสริมสร้างความรู้ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม

๒. มีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร และเสนอแนะนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงแผนการจัดฝึกอบรม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

๓. ศึกษา วิเคราะห์ กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เหมาะสมในการจัดหลักสูตรฝึกอบรม

๔. ดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. ติดต่อประสานงานกับภาคราชการหรือภาคเอกชน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดหลักสูตรฝึกอบรม รวมถึงประเมินความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของการจัดฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร ตลอดจนติดตามการดำเนินการและประเมินผลในแต่ละหลักสูตร

๖. จัดกระบวนการฝึกอบรม ให้เป็นไปอย่างมีระบบ ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองต่อนโยบายขององค์กร และมีการดำเนินงานได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๑. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือการกำหนดความต้องการฝึกอบรม

การกำหนดความต้องการในการฝึกอบรมจะอยู่บนพื้นฐานของความต้องการจากองค์กร ซึ่งจะพิจารณาจากนโยบายขององค์กรในด้านการพัฒนาบุคลากร และนโยบายด้านการฝึกอบรม รวมถึงการหาข้อมูลว่ากลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมจะต้องเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งใด มีจำนวนมากน้อยเพียงใด และควรจะต้องเป็นการจัดการฝึกอบรมภายในหน่วยงาน หรือส่งเข้ารับการฝึกอบรมภายนอกหน่วยงาน และวิเคราะห์ถึงสภาพการณ์ที่เป็นปัญหา และสภาพการณ์ที่จำเป็น ต่อการฝึกอบรม

๒. การสร้างหลักสูตร

เป็นขั้นตอนของการกำหนดรายละเอียดของการฝึกอบรม โดยจะต้องจัดทำรายการต่างๆ ประกอบด้วย กฎระเบียบต่างๆ ของทางราชการ และข้อบังคับทางกฎหมาย นโยบายของส่วนราชการ งบประมาณของหลักสูตร ระยะเวลาในการจัดหลักสูตร และความพร้อมของบุคลากร สำหรับเกณฑ์ในการเลือกวิธีการในการฝึกอบรม ประกอบด้วย วัน เวลา สถานที่ ค่าใช้จ่าย วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายในการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม การประเมินและการรับรองผลการฝึกอบรม จากนั้นจึงนำรายละเอียดของการฝึกอบรม มาพิจารณาคู่กับนโยบายและความต้องการขององค์กร ในการฝึกอบรม และ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม สำหรับกรณีที่ส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกหน่วยงาน จะต้องพิจารณาหน่วยงานที่ให้บริการฝึกอบรมว่าจะต้องสอดคล้องกับความต้องการในการฝึกอบรม และมีความเหมาะสมถูกต้องในรายละเอียดต่างๆ ประกอบกัน

๓. การกำหนดโครงการฝึกอบรม

การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอนโดยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุรายละเอียดและเหตุผลทั้งหมด ประกอบด้วย เหตุผลความจำเป็นในการจัดฝึกอบรม วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม หลักสูตร หัวข้อวิชาต่างๆ วิทยากร กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการฝึกอบรม วัน เวลา สถานที่ในการฝึกอบรม ประเมินการค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่างๆ อาทิ กฎระเบียบทางราชการ ประกาศ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดการด้านการเงินและพัสดุ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

๔. การบริหารโครงการฝึกอบรม

ผู้ปฏิบัติงานควรมีความเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรม และมีบทบาทหลักในการอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากร ทั้งในด้านสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ การเงิน ฯลฯ และต้องดำเนินงานในฐานะผู้จัดการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมการฝึกอบรมให้ดำเนินไปตามกำหนดการ และสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ทันท่วงที

๕. การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม

การประเมินผลที่จัดทำขึ้น เพื่อตรวจสอบว่า การฝึกอบรมได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ข้อมูลที่นำมาใช้ในการประเมินผลคือ รายละเอียดความต้องการและแผนการฝึกอบรม รวมทั้งบันทึกต่างๆที่ได้จากการจัดฝึกอบรม การประเมินผลต้องนำเกณฑ์ในรายละเอียดแผนฝึกอบรมมาพิจารณา มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงาน รายละเอียดในรายงานควรประกอบด้วย รายละเอียดความต้องการฝึกอบรม หลักเกณฑ์ในการประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล สรุปผล ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุง และแนวทางแก้ไขปัญหาต่างที่เกิดขึ้น

กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านฝึกอบรม

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลด้านฝึกอบรม จำเป็นจะต้องมีความรู้ในกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของทางราชการ เนื่องจาก การปฏิบัติงานด้านฝึกอบรม เป็นการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้อง อาทิ ฝ่ายการคลังและพัสดุ ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายสรรหาบุคลากรและคัดเลือก ฯลฯ ดังนั้นระเบียบต่างๆที่จะต้องทราบ ประกอบด้วย

๑. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙

๒. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒

๓. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

๔. หนังสือเวียนกรมบัญชีกลาง ว.๑๙๓ เรื่อง การยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ในการจัดอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม และค่าเช่าที่พัก ของส่วนราชการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙

นอกจากนั้น ยังประกอบด้วยระเบียบและคำสั่งเฉพาะกาล ตามแต่กรณีของการจัดฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

การบริหารโครงการฝึกอบรม

เมื่อเขียนโครงการฝึกอบรม และเสนอขออนุมัติไปตามขั้นตอนเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมควร จะต้องร่วมกันวางแผนดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งมีลักษณะเป็นแผนปฏิบัติการ ซึ่งระบุถึงกิจกรรมต่างๆ ขั้นตอน และแนวทางที่จะดำเนินการอย่างละเอียด พร้อมทั้งระบุลำดับการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยว่าสิ่งใดจะต้องดำเนินการก่อน - หลัง ตลอดจนกำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบดำเนินการสำหรับแต่ละกิจกรรมอันเป็นการแบ่งงานกันทำไว้ด้วยแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีของ โครงการฝึกอบรมซึ่งมีระยะเวลาฝึกอบรมยาวนาน และมีการฝึกอบรมหลายหมวดวิชา ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้การดำเนินงาน เป็นไปอย่างมีระบบ เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างมีขั้นตอน รู้ข้อมูล เหตุผลความจำเป็น และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิด ความร่วมมือ ประสานงานกันระหว่างผู้มีหน้าที่รับผิดชอบร่วมกัน สะดวกในการติดตามผลการปฏิบัติงาน ตลอดจน อาจช่วยลด ปัญหาและอุปสรรค และช่วยทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

เพื่อให้การบริหารโครงการฝึกอบรมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เราอาจแบ่งการวางแผนการดำเนินงานฝึกอบรม ออกเป็น ๓ ส่วน คือ

- การดำเนินงานสำหรับระยะเวลาก่อนการฝึกอบรม
- การดำเนินงานสำหรับช่วงระหว่างการฝึกอบรม
- การดำเนินงานสำหรับช่วงหลังการฝึกอบรม

การวางแผนการดำเนินงานสำหรับแต่ละโครงการฝึกอบรม อาจจะมีรายละเอียดที่แตกต่างกันออกไป ตามความเหมาะสม แต่คงมีขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญ ๆ คล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นรายการเพื่อการตรวจสอบ ถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ผู้รับผิดชอบ โครงการฝึกอบรม จะต้องดำเนินการในการบริหารโครงการฝึกอบรม

การดำเนินงานสำหรับระยะเวลาก่อนการฝึกอบรม

นับตั้งแต่การเขียนโครงการเพื่อขออนุมัติเสร็จสิ้นแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องเตรียมดำเนินงาน ในการจัดการ ฝึกอบรม ก่อนวันเปิดการฝึกอบรม โดยมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ ดังนี้

๑. การคัดเลือกวิทยากรและเชิญวิทยากร ควรต้องดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๑.๑ ควรพิจารณากำหนดตัวบุคคลซึ่งเหมาะสมจะเชิญเป็นวิทยากรในการฝึกอบรม สำหรับแต่ละหัวข้อวิชา โดยพิจารณา จากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้ซึ่งมีประสบการณ์เกี่ยวข้อง จัดลำดับรายชื่อไว้ หัวข้อละ ๒ - ๓ ราย เพื่อจะได้ดำเนินการเชิญตามลำดับ สำหรับการพิจารณาคัดเลือกวิทยากร โดยทั่วไปจะพิจารณาถึงคุณสมบัติในด้าน

๑) ความรอบรู้ทางวิชาการและ/หรือประสบการณ์ ในเรื่องที่ ฝึกอบรม

๒) ความสามารถในการสื่อความ อธิบาย ยกตัวอย่าง ให้เป็นที่เข้าใจหรือ ความสามารถในการนำเสนอ หรือดำเนินการฝึกอบรม ด้วยเทคนิคฝึกอบรมซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม ครั้งนั้น ๆ และ

๓) ความเหมาะสมในด้านคุณสมบัติส่วนตัว บุคคล ซึ่งจะทำให้วิทยากรท่านนั้น ๆ เป็นที่ยอมรับนับถือ ของผู้เข้าฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เชิญ

๑.๒ เมื่อมีรายชื่อผู้ที่เหมาะสมจะขอเชิญเป็นวิทยากรแล้ว ควรติดต่อทบทวนวิทยากรเป็นการภายในตามลำดับ โดยแจ้ง ให้วิทยากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม ซึ่งหัวข้อวิชาที่ขอเชิญ เป็นวิทยากร วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ประเด็นหลัก ที่ผู้จัดประสงค์จะขอให้วิทยากรดำเนินการฝึกอบรมให้ครอบคลุม เทคนิคการฝึกอบรมที่เสนอแนะ ตลอดจน คุณสมบัติและ จำนวนของ ผู้เข้ารับการอบรม และวัน-เวลาสำหรับหัวข้อวิชานั้น

๑.๓ เมื่อวิทยากรตกลงรับเชิญไว้แล้ว จึงส่งหนังสือเชิญวิทยากร และหนังสือขออนุญาต จากผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงาน ต้นสังกัดของวิทยากร พร้อมทั้งแนบเอกสารที่วิทยากรควรทราบ ได้แก่ รายละเอียดของโครงการฝึกอบรม กำหนดการฝึกอบรม รายละเอียดหัวข้อวิชา รายงานการประเมินผลการ ฝึกอบรม ในหัวข้อวิชาที่ขอเชิญ (ในกรณีเป็นวิทยากรรายเดิมในรุ่นก่อนหน้านั้น) เป็นต้น

๑.๔ เมื่อวิทยากรได้รับหนังสือเชิญอย่างเป็นทางการแล้ว ผู้จัดฝึกอบรมควรติดต่อขอพบ วิทยากรเพื่อ

๑) ไปขอรับเอกสารประกอบการฝึกอบรมหัวข้อที่รับเชิญ

๒) ขอรับทราบประวัติของวิทยากรโดยอาจนำแบบฟอร์มประวัติวิทยากรไปให้กรอก หรือขอรับประวัติวิทยากร ซึ่งวิทยากร บางรายอาจมีอยู่แล้ว

๓) สอบถามเกี่ยวกับเทคนิคฝึกอบรมและสไตล์การสอนที่จะใช้

๔) การจัดสถานที่ฝึกอบรมที่วิทยากรต้องการ

๕) สอบถามเกี่ยวกับการเดินทางไปยังสถานที่ฝึกอบรม และความต้องการในการจัดรถรับ-ส่งของวิทยากร

๒. การจัดเตรียมสถานที่ฝึกอบรม

๒.๑ การจองสถานที่

ในกรณีใช้สถานที่ฝึกอบรมของหน่วยงานของผู้จัดโครงการฝึกอบรมเอง ผู้รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับสถานที่ เพียงแต่ ดำเนินการขอจองใช้สถานที่ล่วงหน้าก่อนการฝึกอบรมอย่างน้อย ๑ - ๒ เดือน แต่หากเป็นกรณีจัดฝึกอบรมในต่างจังหวัด ซึ่งจำเป็นต้องใช้สถานที่ของส่วนราชการอื่น รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ผู้รับผิดชอบจำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับอัตราค่าเช่า หรือค่าบริการ อื่นๆที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยเฉพาะในกรณีของส่วนราชการอื่น และรัฐวิสาหกิจ อาจมีระเบียบ วิธีการ ในการใช้สถานที่ ซึ่งต้องทำความเข้าใจและถือปฏิบัติในการขอใช้สถานที่ด้วย หากเป็นกรณีใช้สถานที่ของเอกชน ซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการต้องเข้าพัก ตลอดจนถึงใช้บริการอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม ระหว่างการฝึกอบรมอยู่แล้ว เจ้าของสถานที่มักให้บริการในการใช้สถานที่ฝึกอบรม โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม แต่ก็อาจมีข้อจำกัดในการใช้ เช่น ต้องไม่เกินเวลาที่กำหนด ดังนี้ เป็นต้น

๒.๒ การเลือกใช้สถานที่อบรม

ผู้มีประสบการณ์ด้านการฝึกอบรม[๑] กล่าวถึงหลักการเลือกใช้ห้องประชุมซึ่งจะใช้ในการฝึกอบรมพอสรุปได้คือ

๑) ให้เลือกห้องที่มีขนาดใหญ่หรือเล็ก เหมาะสมพอดีกับจำนวนผู้เข้าอบรมและเหมาะสมกับเทคนิควิธีการฝึกอบรม หรือกิจกรรมในการฝึกอบรม อย่าให้ใหญ่หรือเล็กเกินไป

๒) ควรเป็นห้องที่มีทางเข้า-ออก ทางด้านหลังห้องเพียงด้านเดียว เพื่อป้องกันการเดินผ่านไป-มา รบกวนบรรยากาศของการฝึกอบรม ระหว่างที่มีการฝึกอบรมอยู่

๓) ควรเป็นห้องที่ทุกคนมองเห็นกันได้ เมื่อพูดก็สามารถได้ยินเสียงกันและกันอย่างชัดเจน (อาจโดยการใช้เครื่องขยายเสียง ซึ่งควรมีจำนวนไมโครโฟนอย่างพอเพียง) และสามารถกันเสียงรบกวนจากภายนอกได้

๔) ภายในห้องควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายพอสมควร เช่น มีเครื่องปรับอากาศหรือไม่เช่นนั้น ก็เป็นห้องที่มีการระบาย อากาศได้ดี ไม่ร้อนหรือเย็นเกินไป และมีแสงสว่างพอควร ไม่จ้าหรือสลัวเกินไป

๕) มีสื่อทัศนูปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรมเตรียมพร้อม เช่น เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ กระดานไวท์บอร์ด ฯลฯ

๒.๓ การจัดสถานที่ฝึกอบรม

ในด้านการจัดห้องฝึกอบรมนั้น เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบควรจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ ดังนี้ ในการพิจารณา จัดสถานที่ ฝึกอบรม

๑) รูปแบบ หรือ ประเภทของโครงการฝึกอบรม ว่าเป็นการฝึกอบรม การสัมมนา หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งจะใช้เทคนิคหรือวิธีการต่างกัน

๒) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และกิจกรรมที่จะใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

๓) จำนวนผู้เข้าอบรม

๔) ความสอดคล้องและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม ตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

๕) ความต้องการของวิทยากร

หากการฝึกอบรมมีลักษณะเป็นการบรรยายและอภิปรายประกอบการซักถามเป็นส่วน ใหญ่ การจัดที่นั่งฝึกอบรม ควรจัดเป็นรูปตัวยู หรือรูปเกือกม้า หรือถ้าหากผู้เข้าอบรมมีจำนวนมาก อาจจัดเป็น รูปตัวยูซ้อนกันหลายๆ วง จะมีความเหมาะสม มากกว่าการจัดที่นั่งแบบโรงภาพยนตร์ หรือแบบห้องเรียน เพราะจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมมองเห็นกันได้แทบทั้งหมด เอื้อต่อการสื่อสาร สองทาง ทั้งระหว่างผู้เข้าอบรมกับ วิทยากร และระหว่างผู้เข้าอบรมด้วยกันเอง การจัดที่นั่งแบบโรงภาพยนตร์อาจจัด ที่นั่งได้ สำหรับบุคคล จำนวนมากในเนื้อที่จำกัด แต่ไม่ควรใช้ในการฝึกอบรม

หากเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการที่ต้องมีการแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ ซึ่งวิทยากรต้องคอย ตรวจสอบความคืบหน้า และให้คำ แนะนำระหว่างการศึกษาปฏิบัติในเวลาเดียวกัน การใช้สถานที่ฝึกอบรมอาจ จำเป็นต้องใช้ห้องใหญ่ มีที่นั่งฟังบรรยาย และจัดแยก โต๊ะเป็นกลุ่ม ๆ สำหรับฝึกปฏิบัติได้ในห้องเดียวกัน

หากเป็นการสัมมนา ซึ่งมีผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่มากนัก การจัดสถานที่ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ เห็นกันและสื่อสารกันได้สะดวก จะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น อาจใช้โต๊ะสัมมนาเป็นโต๊ะกลม หรือรูปไข่ มี เก้าอี้ล้อมรอบ หรือจัดโต๊ะเป็นรูปตัวยู หรือรูปตัววี แต่ถ้าเป็นการสัมมนาซึ่งมีผู้เข้าร่วมการสัมมนาจำนวนมาก และจะต้องมีการสัมมนากลุ่มย่อยด้วย อาจจัดให้มีห้องประชุม ใหญ่สำหรับ การประชุมรวมกัน จัดเป็นแบบ ห้องเรียน หรือแบบตัวยู และมีห้องสำหรับสัมมนาเป็นกลุ่มแยกต่างหาก เป็นห้องขนาดพอดี กับขนาดของกลุ่ม มีจำนวนเท่ากับจำนวนกลุ่ม หรืออาจจะใช้ห้องขนาดใหญ่พอที่จะประชุมรวมได้ และแบ่งกลุ่มสัมมนา อยู่ใน ห้องนั้น ด้วยเลย เช่นเดียวกับการประชุมเชิงปฏิบัติการก็ได้ แต่จะต้องเป็นห้องขนาดใหญ่พอที่จะไม่ทำให้เกิด เสี่ยงรบกวนกันมากเกินไป (โปรดดู ตัวอย่างการจัดห้องฝึกอบรม ในภาคผนวก หมายเลข ๗)

นอกจากนั้น หากเป็นการฝึกอบรมเฉพาะด้าน เช่น การฝึกอบรมด้านการใช้คอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมซ่อมต้องไปใช้ สถานที่ ที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์อยู่เป็นจำนวนมากพอเพียงกับการฝึกปฏิบัติของผู้ เข้าอบรมอย่างแน่นอน

๓. การวางแผนสำหรับพิธีเปิด - ปิดการฝึกอบรม

การเปิดการฝึกอบรมนับเป็นส่วนสำคัญต่อการฝึกอบรม เพราะเป็นส่วนที่สามารถสร้างความรู้สึกต่อการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้ เป็นอย่างมาก อย่างน้อยที่สุด พิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม ทำให้ผู้เข้าอบรม ตระหนักถึงความสำคัญของโครงการฝึกอบรม และความ สนับสนุนที่ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรหรือ หน่วยงานมีต่อโครงการฝึกอบรม

การเปิด-ปิดการฝึกอบรม อาจจัดได้ตั้งแต่แบบเป็นพิธีการใหญ่โต ไปจนถึงแบบง่ายๆไม่ เป็นทางการ และยิ่งพิธีเปิด-ปิดใหญ่โตมากขึ้นเท่าใด ผู้รับผิดชอบก็ยิ่งต้องเตรียมการต่างๆ เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น การเตรียมการสำหรับพิธีเปิดและปิดการฝึกอบรม ส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกัน ได้แก่

๓.๑ การเชิญประธานในพิธี

โดยทั่วไปประธานจะเป็นบุคคลซึ่งได้รับการยอมรับของผู้เข้าอบรม เช่น หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคคล ขั้นตอนการเชิญประธานที่ควรทำ ได้แก่

(๑) ติดต่อเป็นการภายในกับเลขานุการของประธาน เพื่อขออนัดหมายวัน-เวลาของพิธีเปิด การฝึกอบรม

(๒) ทำหนังสือเชิญประธาน โดยแนบรายละเอียดโครงการฝึกอบรม กำหนดการฝึกอบรม และร่างคำกล่าวรายงาน และร่าง คำกล่าวเปิดการฝึกอบรม (ควรส่งล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ สัปดาห์)

(๓) เรียนเตือนประธานผ่านเลขานุการ ล่วงหน้าก่อนวันเปิดการฝึกอบรม ประมาณ ๑ - ๒ วัน

(๔) ต้อนรับและส่งประธานในวันเปิดฝึกอบรม

๓.๒ การเชิญผู้กล่าวรายงานในพิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม

โดยปกติผู้กล่าวรายงานควรจะต้องเป็นผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงาน ของโครงการฝึกอบรม นี้โดยตรง และดำรงตำแหน่งในระดับรองลงมาจากประธาน ส่วนขั้นตอนการเชิญกระทำเช่นเดียวกับการเชิญประธาน

๓.๓ การเชิญผู้มีเกียรติมาร่วมในพิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม

ส่วนใหญ่จะส่งหนังสือเชิญผู้บริหารระดับสูง วิทยากร ที่ปรึกษาโครงการฝึกอบรมหรืออาจเป็นผู้บริหารของหน่วยงาน ที่ส่งผู้เข้าอบรม มาร่วมเป็นเกียรติในพิธีเปิดการฝึกอบรม และพิธีปิดการฝึกอบรม เมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลง โดยเฉพาะ เมื่อเป็น การฝึกอบรมระยะยาวและมีการแจกกิตติบัตรแสดงการผ่านการฝึกอบรมของผู้เข้าอบรมด้วย

๓.๔ การประชาสัมพันธ์พิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม

ควรติดต่อให้หน่วยงานประชาสัมพันธ์ได้ทราบล่วงหน้าเกี่ยวกับกำหนดการของพิธีเปิดการฝึกอบรม เพื่อจะได้จัดช่างภาพ มาดำเนินการถ่ายภาพพิธีเปิดการฝึกอบรม และดำเนินการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมให้ด้วย นอกจากนั้น บางหน่วยงานถือ เป็นเรื่องจำเป็นมากที่จะต้องจัดให้มีการถ่ายภาพหมู่ร่วมกัน ทั้งผู้บริหารและผู้เข้าอบรมทั้งหมดหลังจากพิธีเปิดการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลง

๓.๕ การจัดสถานที่พิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม

ในสถานที่ซึ่งจะใช้ดำเนินพิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ ควรจะมีสิ่งต่อไปนี้เพื่อใช้ในพิธี

- โต๊ะหมู่บูชา ซึ่งจัดอย่างถูกต้องตามแบบแผน พร้อมด้วยพระพุทธรูป รูป เทียน ไม้ขีด แจกันดอกไม้บูชาพระ

- พระบรมฉายาลักษณ์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
- ธงไตรรงค์
- ที่นั่งสำหรับประธาน ผู้กล่าวรายงาน แขกผู้มีเกียรติ และผู้เข้าอบรม
- ไมโครโฟนสำหรับประธาน และผู้กล่าวรายงาน
- แท่นพูด (Podium) สำหรับประธานในพิธี

๓.๖ การจัดเตรียมร่างคำกล่าวรายงาน และคำกล่าวของประธาน ในพิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม

ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบจัดโครงการฝึกอบรม ที่จะต้องดำเนินการจัดทำร่างคำกล่าวรายงาน และ ร่างคำกล่าวในพิธีเปิด-ปิดในการฝึกอบรม และจัดส่งให้แก่เลขานุการของประธาน และผู้กล่าวรายงาน ก่อนวันเปิด-ปิดอบรมอย่างน้อย ๒ วันทำการ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้จัดโครงการฝึกอบรมจะเป็นผู้ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกอบรมครั้งนั้นๆ มากที่สุด และน่าจะทราบดีที่สุดว่าควรจะให้ข้อมูลใด และให้ข้อคิดอะไรบ้างแก่ผู้เข้าอบรม ในการร่างคำกล่าวเหล่านี้ อาจมีประเด็นสำคัญในการร่างดังต่อไปนี้

ก. ประเด็นสำคัญที่ควรมีในร่างคำกล่าวรายงานในพิธีเปิดการฝึกอบรม

- คำขึ้นต้น (นิยมใช้ "กราบเรียน" ต่อด้วยตำแหน่งบริหารของประธานในพิธี)
- ขอบคุณประธานที่มาเป็นเกียรติ
- ความเป็นมา และ/หรือเหตุผลความจำเป็นที่ต้องจัดการฝึกอบรม และกลุ่มบุคคล

เป้าหมาย

- วัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม
- องค์กรประกอบของหลักสูตร หมวดวิชาและระยะเวลาของหลักสูตร

- เทคนิคฝึกอบรมส่วนใหญ่ที่ใช้
- วันเวลา และสถานที่ฝึกอบรม
- คุณสมบัติและรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เข้าอบรม
- วิทยากรและผู้ให้ความร่วมมือในการจัดโครงการฝึกอบรม
- ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการฝึกอบรม
- เรียนเชิญประธานกล่าวเปิดการฝึกอบรมและให้โอวาท

ข. ประเด็นสำคัญที่ควรมีในร่างคำกล่าวของประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม

- คำขึ้นต้น ให้ระบุชื่อตำแหน่งของผู้กล่าวรายงาน ตำแหน่งของแขกผู้มีเกียรติที่มาร่วมพิธี
หัวหน้าหน่วยงาน ที่รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม และผู้เข้าอบรมครั้งนี้ด้วย

- แสดงความรู้สึกยินดีและความรู้สึกเป็นเกียรติที่ได้มาทำพิธีเปิดการฝึกอบรม
- กล่าวต้อนรับ
- แสดงความชื่นชมในจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของโครงการฝึกอบรมดังกล่าว เช่น การที่

หน่วยงานต่างๆเห็นคุณค่าของการฝึกอบรม จึงส่งผู้เข้ารับการอบรมเป็นจำนวนมาก ฯลฯ

- เน้นความสำคัญของการฝึกอบรม
- ให้โอวาทและกำลังใจ
- ชี้แนะประโยชน์ที่ผู้เข้าอบรมควรจะได้รับ
- ขอบคุณวิทยากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้รับผิดชอบโครงการ
- กล่าวเปิดการฝึกอบรม และอวยพรให้การฝึกอบรม ประสบความสำเร็จ

ค. ประเด็นสำคัญที่ควรมีในร่างคำกล่าวรายงานในพิธีปิดการฝึกอบรม

- คำขึ้นต้น
- ขอบคุณประธานที่ให้เกียรติ
- รายงานผลการฝึกอบรม
- ความร่วมมือของวิทยากร ผู้เข้าอบรม ผู้ดำเนินการฝ่ายต่าง ๆ
- ปัญหาและอุปสรรคระหว่างการฝึกอบรม
- สรุปผลและข้อคิดเห็นในการฝึกอบรม
- เรียนเชิญประธานมอบวุฒิบัตร/เกียรติบัตร และกล่าวปิดการฝึกอบรม

ง. ประเด็นสำคัญที่ควรมีในร่างคำกล่าวของประธานในพิธีปิดการฝึกอบรม

- คำขึ้นต้น (เช่นเดียวกับคำกล่าวเปิด)
- ขอบคุณผู้ดำเนินการฝึกอบรม และผู้ให้ความร่วมมือ
- แสดงความยินดีกับผลสำเร็จของการฝึกอบรม และกับผู้ผ่านการฝึกอบรม
- ให้แนวทางแก่ผู้ผ่านการฝึกอบรม เพื่อนำไปปฏิบัติ
- อวยพรความก้าวหน้าในการทำงาน
- กล่าวปิดการฝึกอบรม

๓.๗ กิจกรรมอื่นๆ ที่จะต้องเตรียมการในช่วงพิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม อาจได้แก่

- การจัดเลี้ยงอาหารว่าง-เครื่องดื่ม สำหรับประธาน ผู้มีเกียรติ และผู้เข้าอบรม
- การถ่ายภาพหมู่ร่วมกัน
- การต้อนรับผู้มีเกียรติ ผู้เข้าอบรม และผู้เกี่ยวข้อง
- การลงทะเบียนเข้าอบรม

- จัดเตรียมใบเกียรติบัตรที่จะแจกผู้ผ่านการฝึกอบรม ในกรณีพิธีปิดการฝึกอบรม
 - การจัดเตรียมซุบน้ำมันที่รูป และเตรียมกำหนดตัวบุคคลที่จะต้องคอยส่งเทียนให้
- ประธาน
- การจัดเตรียมสำเนาร่างคำกล่าวรายงาน และคำกล่าวในพิธีเปิด-ปิด เพื่อป้องกันปัญหา
- ในกรณีผู้กล่าวรายงาน หรือประธานลืมนำมา

๔. การจัดทำกำหนดการฝึกอบรม

เมื่อได้วางแผนการดำเนินการฝึกอบรม และเตรียมการในเรื่องวิทยากร สถานที่ การเปิด-ปิดฝึกอบรม ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ จนครบสมบูรณ์ตามหลักสูตรและหัวข้อวิชาในการฝึกอบรมแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมต้องเขียนกำหนดการ ฝึกอบรม ในรายละเอียดขึ้นเพื่อใช้งาน ทั้งนี้ เนื่องจากกำหนดการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารโครงการฝึกอบรม เพราะ

- ๑) กำหนดการฝึกอบรมเป็นเอกสารซึ่งแสดงข้อมูลเกี่ยวกับ วัน เวลา สถานที่ รายการและขั้นตอนของกิจกรรม ตลอดจนบุคคล ที่เกี่ยวข้องและบทบาทของเขาเหล่านั้นในการฝึกอบรมนั้น ๆ และ
- ๒) กำหนดการฝึกอบรมเป็นเสมือนสื่อที่ผู้จัดโครงการฝึกอบรมใช้ในการนัดหมายผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตั้งแต่วิทยากร ผู้เข้าอบรม และเจ้าหน้าที่ ในอันที่จะดำเนินการหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามบทบาทของตนในการฝึกอบรมนั้น

ดังนั้น ในเมื่อกำหนดการฝึกอบรมทำหน้าที่เสมือนสื่อในการดำเนินการฝึกอบรมดังกล่าวแล้ว การเขียนกำหนดการฝึกอบรม ให้สามารถเป็นที่เข้าใจได้ตรงตามผู้จัดโครงการฝึกอบรมต้องการ จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง จากประสบการณ์ของผู้เขียน มีวิธีการเขียน กำหนดการฝึกอบรม ๓ รูปแบบ คือ

(๑) กำหนดการแบบเขียนบรรยายเป็นรายบรรทัด

- เป็นการเขียนแบบแสดงรายการของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปในการฝึกอบรม เรียงลำดับตามวันและเวลาของการฝึกอบรม ตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงสิ้นสุดการฝึกอบรม โดยอาจมีรายชื่อของผู้นำกิจกรรมแต่ละขั้นตอนรวมอยู่ด้วย หรือไม่มีก็ได้ ดังตัวอย่างข้างล่างนี้

กำหนดการฝึกอบรม

เรื่อง "....."

ระหว่างวันที่

ณ

วันที่

๐๘.๐๐ - ๐๘.๔๕ น.

ลงทะเบียน

๐๘.๔๕ - ๐๙.๐๐ น.

กล่าวต้อนรับและเปิดการฝึกอบรม โดย

ตำแหน่ง

๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.

หัวข้อวิชา

๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.

รับประทานอาหารกลางวัน

๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.

หัวข้อวิชา

๑๘.๐๐ - ๑๙.๐๐ น.

รับประทานอาหารกลางวัน

๑๙.๐๐ - ๒๑.๐๐ น.

กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

วันที่

- ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. หัวข้อวิชา
- ๑๒.๐๐ – ๑๓.๐๐ น. รับประทานอาหารกลางวัน
- ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. หัวข้อวิชา
- ๑๘.๐๐ – ๑๙.๐๐ น. รับประทานอาหารกลางวัน
- ๑๙.๐๐ – ๒๑.๐๐ น. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

วันที่

- ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. หัวข้อวิชา
- ๑๒.๐๐ – ๑๓.๐๐ น. รับประทานอาหารกลางวัน
- ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. หัวข้อวิชา
- ๑๖.๐๐ – ๑๗.๐๐ น. พิธีปิดอบรม

ฯลฯ

(๒) กำหนดการแบบเป็นตารางข้อมูลของกิจกรรมในการฝึกอบรม - เป็นการแสดงข้อมูลเกี่ยวกับวัน/เวลา สถานที่ รายการของกิจกรรม และวิทยากร หรือผู้ดำเนินการกิจกรรมในตารางซึ่งแบ่งเป็นช่อง ๆ โดยแต่ละช่องกำหนดให้แสดงข้อมูลแต่ละด้าน และยังคงแสดง ลำดับขั้นตอนของกิจกรรมตามลำดับวันและเวลาเช่นเดียวกับกำหนดการแบบแรก กำหนดการฝึกอบรม แบบนี้เป็นที่นิยม เขียนกัน โดยทั่วไปเนื่องจากเขียนง่ายและอ่านเข้าใจง่าย และสามารถระบุรายละเอียดได้ครบถ้วน

(๓) กำหนดการแบบเป็นตารางข้อมูลชนิดเบ็ดเสร็จ - เป็นการแสดงข้อมูลเฉพาะที่สำคัญเกี่ยวกับวันเวลาสถานที่ ชื่อหัวข้อวิชา และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยจุดเน้นของกำหนดการแบบนี้ อยู่ที่การแสดงผลภาพรวม และลำดับขั้นตอนของการฝึกอบรมตลอด ทั้งหลักสูตร ด้วยการแสดงข้อมูลทั้งหมดในหน้าเดียวกัน กำหนดการแบบนี้มีข้อดีอยู่ที่มีความกระชับ ประหยัดเนื้อที่ และทำให้ สามารถเข้าใจถึงกำหนดการโดยรวมของการฝึกอบรมได้โดยง่าย แต่อาจมีปัญหาอยู่บ้างตรงที่อาจต้องงด การแสดงข้อมูล เกี่ยวกับ วิทยากร หรือผู้นำกิจกรรม และรายละเอียดการนัดหมายต่าง ๆ เนื่องจากเนื้อที่ไม่เพียงพอ

๕. การติดต่อผู้เข้าอบรม

๕.๑ การเชิญให้ส่งผู้เข้าอบรมหรือให้สมัครเข้าอบรม

เนื่องจากโครงการฝึกอบรมต่างๆ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงาน หรือที่เรียกว่า In-house training นั้น อาจมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มบุคลากรซึ่งประสงค์จะให้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นแตกต่างกันมาก กล่าวคือ บางโครงการ อาจกำหนดให้บุคลากรซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะให้เป็นผู้เข้ารับการอบรม แต่ในบางโครงการจะเปิดกว้าง สำหรับบุคลากร ทั่วไปซึ่งสนใจ และประสงค์จะเข้ารับการฝึกอบรม ให้สมัครขอเข้ารับการอบรมได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอให้ผู้บังคับบัญชา ส่งเข้า รับการ ฝึกอบรม ดังนั้น ในการดำเนินการเพื่อให้ได้ผู้เข้าอบรมมานั้น เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบอาจต้องพิจารณาว่าจะเลือกดำเนินการ อย่างเป็นอย่างไรหนึ่ง คือ

ก. มีหนังสือแจ้งไปยังหน่วยงานต่างๆ หรือฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ขอให้พิจารณาส่งบุคลากรในสังกัด ซึ่งมีคุณสมบัติ ตามที่กำหนดไว้ในรายละเอียดโครงการฝึกอบรม ไม่เกินจำนวนที่กำหนดให้ไปเข้าอบรม หรือ

ข. ส่งหนังสือเชิญพร้อมแนบใบสมัครซึ่งมีการยินยอมอนุญาตของผู้บังคับบัญชาไปยังกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย เพื่อให้สมัครเข้ารับการอบรม

ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเลือกดำเนินการอย่างไร ในหนังสือซึ่งใช้ติดต่อไปยังหน่วยงานหรือผู้เข้ารับการอบรม ควรจะต้อง

๑) ระบุกำหนดวันที่ขอให้หน่วยงานส่งรายชื่อผู้เข้ารับการอบรม หรือวันสุดท้ายของการรับรายชื่อผู้เข้าอบรม หรือใบสมัคร เข้าอบรมไว้ด้วย

๒) แนบรายละเอียดโครงการฝึกอบรมไปด้วย เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มเป้าหมายหรือตัวบุคคล ในกลุ่มเป้าหมาย ได้ใช้ ประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้าอบรมหรือในการสมัครเข้ารับการอบรมแล้วแต่กรณี

๕.๒ การดำเนินการคัดเลือกผู้เข้าอบรม ควรพิจารณารับผู้เข้าอบรมที่มีคุณสมบัติของผู้เข้าอบรมที่ระบุไว้ในโครงการ เพื่อให้ได้จำนวนผู้เข้าอบรมตามที่กำหนด หรือในบางโครงการ เช่น การฝึกอบรมภาษาอังกฤษ จะต้องจัดการทดสอบเพื่อจัดระดับ ความรู้ของผู้เข้าอบรมก่อนด้วย

๕.๓ การตอบรับ ควรส่งหนังสือตอบรับผู้ที่ให้เข้าอบรม หรือแจ้งรายชื่อของบุคลากรเฉพาะที่จะสามารถรับเข้าอบรมได้ (ไม่นิยมการตอบปฏิเสธ)ไปยังหน่วยงาน หรือตัวบุคคลผู้สมัครเข้าอบรมได้ทราบ และในการตอบรับ ควรจะต้องส่งกำหนดการอบรม หรือแจ้งรายละเอียดการลงทะเบียนเข้ารับการอบรม ในวันเปิดการฝึกอบรมให้ผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ได้ทราบด้วย และอาจ ต้องโทรศัพท์ถึงผู้เข้าอบรม ก่อนวันเปิดฝึกอบรม ๑-๒ วัน เพื่อย้ำให้มาเข้าอบรมตามวัน-เวลา และสถานที่ที่กำหนดไว้

๖. การดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน

เมื่อได้รับอนุมัติโครงการฝึกอบรมแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับการเงินของโครงการ ซึ่งขั้นตอนและวิธีการอาจแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน แต่โดยทั่วไปแล้ว เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับนำสำเนาการอนุมัติ โครงการไปใช้เป็น หลักฐาน ทำสัญญายืมเงินเพื่อขอยืมเงิน ทดรองจ่ายเพื่อมาใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมต่อไป โดยควรยื่นสัญญายืมเงินก่อน วันเปิดฝึกอบรม อย่างน้อย ๑ - ๒ สัปดาห์

๗. การประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม

เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการอาจแจ้งให้หน่วยงาน ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์ได้ทราบข้อมูล และ รายละเอียดที่สำคัญ ของโครงการฝึกอบรม เพื่อจะได้ช่วยประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม และควรจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ ไว้ถ่ายภาพ พิธีเปิดการฝึกอบรม ถ่ายภาพหมู่ของผู้เข้าอบรม หรือกิจกรรมที่น่าสนใจระหว่างการอบรม เพื่อนำไปใช้ ประชาสัมพันธ์โครงการ ฝึกอบรมต่อไป

ในกรณีเป็นโครงการฝึกอบรมที่รับสมัครผู้เข้าอบรม อาจแจ้งข้อมูลการเปิดรับสมัครผู้เข้าอบรมไปยังหน่วยงาน ด้าน ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เผยแพร่ข่าวให้ทั่วถึงทั้งองค์กร หรืออาจพยายามเผยแพร่ข่าวการเปิดรับสมัครเข้าอบรมผ่านสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วในองค์กร เช่น ปิดประกาศตามบอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือเผยแพร่ทาง Internet เป็นต้น

๘. การจัดเตรียมแฟ้มเอกสารประกอบการอบรม

ในวันเปิดการฝึกอบรม โดยปกติผู้เข้าอบรมจะต้องได้รับแจกแฟ้มเอกสารประกอบการฝึกอบรม ซึ่งควรจะประกอบด้วย

๘.๑ รายละเอียดโครงการฝึกอบรม รวมทั้งหลักสูตร และรายละเอียดหัวข้อวิชาทั้งหมด

๘.๒ กำหนดการฝึกอบรม๒. กำหนดการฝึกอบรม

๘.๓ เอกสารพื้นฐาน ประกอบการฝึกอบรม

๘.๔ รายชื่อผู้เข้าอบรม

๘.๕ กระดาษจดบันทึก

นอกจากนั้น จะต้องจัดเตรียมการพิมพ์เอกสารประกอบการอบรมในหัวข้อวิชาต่าง ๆ ซึ่งจะได้รับจากวิทยากร เพื่อแจกเพิ่มเติม ระหว่างการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชาต่อไป

๙. การจัดเตรียมประวัติวิทยากร

ในระหว่างการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการแจ้งชื่อหัวข้อวิชาที่อบรม และกล่าวแนะนำวิทยากร ตลอดจนประวัติของวิทยากร ในช่วงก่อนเริ่มการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อวิชา เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมควร จะต้องจัดเตรียมประวัติของวิทยากร เอาไว้ก่อน โดยอาจดำเนินการ คือ ๑) ขอทราบประวัติของวิทยากรจากตัววิทยากรเองหรือเลขานุการของวิทยากร ไว้ในช่วงหลัง จากที่มีการส่งหนังสือเชิญวิทยากรอย่างเป็นทางการแล้ว อาจพร้อมกับการติดต่อขอรับเอกสารประกอบการฝึกอบรมก็ได้ หรือ ๒) หากเป็นวิทยากรภายใน อาจติดต่อขอทราบประวัติของวิทยากรจากงานทะเบียนประวัติ หรือหน่วยงานต้นสังกัดของวิทยากร ซึ่งอาจมีประวัติที่ละเอียดและทันสมัยกว่า โดย ควรนำแบบฟอร์มประวัติวิทยากรมาให้วิทยากรตรวจดู และเพิ่มเติมในวันที่วิทยากรมาดำเนินการฝึกอบรมด้วย

แบบประวัติวิทยากรโดยทั่วไป ควรจะประกอบด้วยข้อมูลในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- (๑) ชื่อ-ชื่อสกุล พร้อมระบุค่านำหน้าชื่อไว้ให้เลือกด้วย
- (๒) วันเดือนปีเกิด (อาจไม่จำเป็นต้องใส่)
- (๓) ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน
- (๔) สถานที่ทำงาน พร้อมหมายเลขโทรศัพท์-โทรสารในการติดต่อ
- (๕) ประวัติการศึกษา
- (๖) ประวัติการอบรมและดูงาน
- (๗) ประสบการณ์การทำงาน (โดยเฉพาะการดำรงตำแหน่งที่สำคัญที่ได้เคยปฏิบัติ)
- (๘) ผลงานทางวิชาการ (หรือเกียรติประวัติ หรือผลงานที่ดีเด่นของวิทยากร)
- (๙) หัวข้อวิชาที่เชี่ยวชาญเป็นพิเศษ
- (๑๐) ความสามารถพิเศษ หรือ งานอดิเรก
- (๑๑) ที่อยู่ปัจจุบัน
- (๑๒) หน่วยงานที่เคยไปเป็นวิทยากร
- (๑๓) วันเดือนปีที่กรอกข้อมูล

เมื่อวิทยากรกรอกข้อมูลให้แล้ว ผู้ขอข้อมูลควรจะอ่านตรวจสอบว่ามีข้อความใดอ่านได้ไม่ชัดเจนดี หรือไม่เข้าใจ เช่นชื่อ ปริญาเป็นชื่อย่อ ควรสอบถามชื่อเต็มจากผู้กรอกให้ทราบแน่ชัดเพื่อจะได้นำไปใช้แนะนำได้อย่างถูกต้อง

นอกจากนั้น เมื่อวิทยากรท่านใดกรอกข้อมูลให้แล้ว ควรจะนำไปเก็บไว้ใช้งานได้อีก โดยนำไปเข้าแฟ้มประวัติวิทยากร อย่างเป็นระบบ เพื่อวิทยากรท่านเดิมจะได้ไม่ต้องเสียเวลากรอกข้อมูลให้อีก

๑๐. การเตรียมการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

เนื่องจากตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้โดยง่ายไม่เพียงแต่ในสภาพแวดล้อม ที่มีทั้งความ สะดวกสบายในด้านกายภาพเท่านั้น หากควรจะต้องมีบรรยากาศของ ความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน การช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน อิสรภาพที่จะแสดงออก และมีการยอมรับในความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้จัดฝึกอบรมจะต้องพยายาม แสวงหาวิธีการ ที่จะสร้างความ สัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เข้าอบรมด้วยกัน โดยการจัดหรือกำหนดให้มีกิจกรรม ที่ช่วยให้เกิดบรรยากาศ ของความร่วมมือร่วมใจกัน ซึ่งอาจจะนำไปสู่บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้ในที่สุด กิจกรรมดังกล่าวอาจเรียกว่า "กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์"

กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมใดก็ตามที่ผู้เข้าอบรมทั้งหมดมีส่วนร่วมกระทำด้วยกัน ตามที่ผู้จัดฝึกอบรม หรือ วิทยากร กำหนดให้หรือจัดให้ โดยมีวัตถุประสงค์ข้อใดข้อหนึ่งหรือหลายข้อดังต่อไปนี้

- (๑) เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าอบรมเพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าอบรม
- (๒) เพื่อสร้างความรู้สึกลึกและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เข้าอบรม
- (๓) เพื่อสร้างความสนุกสนาน และผ่อนคลายความตึงเครียด
- (๔) เพื่อสร้างบรรยากาศ และความประทับใจที่ดีต่อการฝึกอบรม
- (๕) เพื่อการเรียนรู้ กล่าวคือ เป็นส่วนประกอบในการสาธิต ด้วยการสร้างประสบการณ์ ตรงเกี่ยวกับแนวคิด แนวปฏิบัติในเรื่องที่ต้องการให้ผู้เข้าอบรมตระหนักบางเรื่อง

กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ดังกล่าว อาจมีได้ทั้งเกมต่าง ๆ การร้องเพลง การเล่นเกม การแสดงละคร การแก้ปัญหา ฯลฯ แล้วแต่ จะกำหนดขึ้น

อย่างไรก็ตาม โดยปกติแล้ว ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องรับผิดชอบในการจัดให้มีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อวัตถุประสงค์ในข้อ ๑ - ๔ ทั้งนี้ เพื่อสร้างและรักษาบรรยากาศของการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงแรกของการฝึกอบรมซึ่งเชื่อว่า ผู้เข้าอบรม ซึ่งอาจยังไม่รู้จักคุ้นเคยซึ่งกันและกันมาก่อน จะมีพฤติกรรมเย็นชา และสงวนท่าทีไม่ค่อยจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมา ผู้จัดฝึกอบรม จึงต้อง พยายาม "ละลายน้ำแข็ง (Break the Ice)" ด้วยการจัด "กิจกรรมละลายพฤติกรรม" หรืออาจเรียกว่า "กิจกรรมเพื่อสร้าง ความ คุ้นเคย" เพื่อสร้างความรู้จักคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าอบรม และสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะร่วมมือ ซึ่งกันและกันทั้งระหว่างการประชุมและในระยะเวลาต่อไป

ในปัจจุบัน มีหนังสือคู่มือการจัดกิจกรรมหรือเกมในการฝึกอบรม ให้ศึกษาและเลือกกิจกรรมมาใช้กับผู้เข้าอบรม แต่ละกลุ่ม ได้อย่างหลากหลาย อย่างไรก็ตาม เพื่อให้สามารถคัดเลือกกิจกรรมมาใช้แต่ละครั้งได้อย่างเหมาะสม ผู้จัดกิจกรรม จะต้องคำนึงถึง เรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑. ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มผู้เข้าอบรมซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย
 - ๑.๑ จำนวนผู้เข้าอบรม
 - ๑.๒ ส่วนใหญ่ไม่รู้จักกันมาก่อน รู้จักกันมาบ้าง หรือรู้จักกันดีอยู่แล้ว
 - ๑.๓ อายุแตกต่างกันมาก หรือวัยไล่เลี่ยกัน อายุเฉลี่ยสักเท่าใด
 - ๑.๔ สัดส่วนของเพศ ของผู้เข้าอบรม ว่าเป็นหญิงหรือชายมากกว่ากันสักเท่าใด
 - ๑.๕ ตำแหน่งหน้าที่ของผู้เข้าอบรม และลักษณะงานที่ปฏิบัติ
๒. ระยะเวลาสำหรับจัดกิจกรรม - ว่าจะมีเวลายาวนานสักเท่าใด
๓. สถานที่ในการจัดกิจกรรม - เป็นห้องประชุม ห้องโถงโล่ง ๆ ห้องประชุมที่มีโต๊ะจัดเป็นกลุ่ม หรือเป็นสนามหญ้า

๔. วัฒนธรรมไทย หรือขนบธรรมเนียมของสังคมไทย

ในกรณีที่มีผู้เข้าอบรมจำนวนมาก อาจต้องใช้กิจกรรมที่มีการแบ่งกลุ่ม แทนที่จะเป็นกิจกรรมสำหรับรายบุคคล กิจกรรม ส่วนใหญ่จะแบ่งออกตามลักษณะความคุ้นเคยของผู้เล่นได้ ๓ ประเภท คือ ๑) สำหรับผู้เล่นที่ยังไม่รู้จักกันเลย จะเป็นกิจกรรม ที่ทำให้ ผู้เล่นได้ทำความรู้จักกัน มีลักษณะเป็นเกมที่ใช้ในการแนะนำตัวระหว่างกัน ๒) สำหรับผู้เล่นที่รู้จักกันบ้าง ให้รู้จักกันอย่างทั่วถึงขึ้น และ ๓) กิจกรรมสำหรับผู้ที่มีความคุ้นเคยกันดีอยู่แล้ว ผู้เลือกใช้กิจกรรมควรจะเลือกใช้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้น ยังมีกิจกรรม บางอย่าง ที่อาจไม่เหมาะสมเมื่อผู้เล่นส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เช่น เกมที่ต้องใช้แรงมาก เป็นต้น

หากมีระยะเวลาในการจัดกิจกรรมนาน แต่จำนวนผู้เข้าอบรมมีไม่มากนัก อาจผสมกิจกรรม ๒ - ๓ เรื่องเข้าด้วยกันก็ได้ และหากสถานที่จัดกิจกรรมเป็นห้องประชุม การจัดกิจกรรมโดยต้องให้ผู้ร่วมกิจกรรมนั่งล้อมวงอาจทำได้ไม่สะดวก และจะต้องระมัด ระวังไม่ควรถูกเลือกกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสกปรกเสียหายแก่สถานที่ เช่น มีการใช้น้ำหรือแบ่งฝุ่น เป็นต้น

นอกจากการเลือกกิจกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมกิจกรรมซึ่งเป็นบุคคลต่างเพศต้องใกล้ชิดกันจนเกินไป อาจไม่เหมาะสม เพราะไม่ สอดคล้อง กับวัฒนธรรมประเพณีไทย และอาจไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากผู้เข้าอบรมอีกด้วย

เมื่อคัดเลือกกิจกรรมที่จะใช้เป็นเกมละลายพฤติกรรมในช่วงแรกของการอบรม หรือเป็นกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ในช่วงอื่น ๆ ของการฝึกอบรมได้แล้ว จะต้องจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ไว้ให้ครบถ้วน และอาจมีของรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ สำหรับผู้ชนะ หรือกลุ่มที่ชนะ จำนวน ๓ - ๕ รางวัล โดยรางวัลดังกล่าวควรเป็นของที่เมื่อได้รับแล้ว สามารถนำไปแบ่งให้แก่ทุก ๆ คนในกลุ่ม หรือผู้ร่วมกิจกรรมคนอื่น ๆ ซึ่งมิได้รับรางวัล อันเป็นการสร้างมิตรแก่เพื่อนผู้ร่วมการฝึกอบรมได้ด้วย

๑๑. การจัดเตรียมการบริการอาหารว่าง/เครื่องดื่ม และอาหารระหว่างการฝึกอบรม

ในกรณีที่มิงงบประมาณเพียงพอ และต้องการจะจัดเลี้ยงอาหารว่างและเครื่องดื่ม และ/หรืออาหารกลางวันแก่ผู้เข้าร่วม โครงการฝึกอบรม หากเป็นการฝึกอบรมในหน่วยงาน ผู้จัดโครงการฝึกอบรมก็จะต้องเตรียมประมาณการจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ เพื่อจัดเตรียมสั่งซื้ออาหารว่างเครื่องดื่ม และอาหารกลางวันได้อย่างเหมาะสม หากเป็นการฝึกอบรมนอกสถานที่ ก็จะต้องแจ้งจำนวน ผู้รับประทานในแต่ละมื้อให้ผู้จัดอาหารของสถานที่ที่ไปใช้บริการล่วงหน้าด้วยเช่นเดียวกัน ส่วนการเลือกรายการอาหาร ก็จะต้องระมัดระวังจัดให้มีอาหารสำหรับผู้ที่มีข้อจำกัดในทางศาสนา เช่น ผู้ที่เป็นมุสลิม หรือผู้ที่มีปัญหาเกี่ยวกับการแพ้อาหารบางชนิด เช่น อาหารทะเลอยู่ด้วย นอกจากนั้น ควรเลือกให้มีอาหารครบห้าหมู่ มีคุณค่าทางโภชนาการ มีรสอาหารที่แตกต่างหลากหลายกัน และไม่ควร เลือกอาหารรสจัดหลายชนิดเกินไป

๑๒. การจัดเตรียมสิ่งเบ็ดเตล็ดต่าง ๆ สำหรับการฝึกอบรม ได้แก่

- ๑๒.๑ จัดทำป้ายชื่อวิทยากร สำหรับตั้งโต๊ะบรรยาย
- ๑๒.๒ จัดทำป้ายชื่อผู้เข้าอบรม - ทั้งป้ายตั้งโต๊ะ และป้ายติดเสื้อ
- ๑๒.๓ จัดทำบัญชีรายชื่อผู้เข้าอบรมสำหรับการลงนามเข้าอบรม และแบบฟอร์มลงทะเบียนสำหรับ ผู้เข้าอบรมแต่ละคน (หากต้องการรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เข้าอบรมเพิ่มเติม)
- ๑๒.๔ ป้ายชื่อโครงการฝึกอบรม หน้าเวทีห้องฝึกอบรม
- ๑๒.๕ ป้ายบอกทางมายังห้องอบรม

การดำเนินงานสำหรับช่วงระหว่างการฝึกอบรม

นับตั้งแต่วันเปิดการฝึกอบรมจนถึงวันสิ้นสุดการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินการในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ

๑. เกี่ยวกับวิทยากร

- ๑.๑ โทรศัพท์ประสานวิทยากรล่วงหน้าก่อนวันฝึกอบรม ๑-๒ วัน
- ๑.๒ จัดรถรับ-ส่งวิทยากร หรือจัดสถานที่จอดรถให้วิทยากร
- ๑.๓ ต้อนรับ อำนวยความสะดวก และส่งวิทยากร
- ๑.๔ จัดเครื่องดื่ม อาหารว่าง หรืออาหารกลางวันให้วิทยากร
- ๑.๕ จัดเตรียมเงินสมนาคุณวิทยากร และใบสำคัญการจ่ายเงินเพื่อให้วิทยากรลงนามรับเงิน และดำเนินการมอบเงิน สมนาคุณให้แก่วิทยากรในช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ระหว่างช่วงพัก หรือหลังการอบรม หรือเวลาที่วิทยากรว่าง

๒. สถานที่และอุปกรณ์

- ๒.๑ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องดูแลสถานที่ฝึกอบรม ให้อยู่ในสภาพที่ส่งเสริมบรรยากาศในการเรียนรู้ และเหมาะสมกับเทคนิค หรือกิจกรรมในการฝึกอบรม มีการถ่ายเทของอากาศ อุณหภูมิ แสง และเสียงที่พอเหมาะ
- ๒.๒ การจัดโต๊ะ เก้าอี้ อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสมและเพียงพอกับจำนวนผู้เข้าอบรมและเทคนิคการฝึกอบรม หรือตามที่วิทยากร ต้องการ
- ๒.๓ มีป้ายชื่อวิทยากร และผู้เข้าอบรมจัดวางไว้ตามความเหมาะสม
- ๒.๔ จัดวัสดุทัศนูปกรณ์ที่จำเป็นให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะให้ใช้งาน
- ๒.๕ จัดอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น กระดาษ ดินสอ ตะกร้าผง แผ่นใส ปากกาเขียนแผ่นใส ปากกาเขียนไวท์บอร์ด

๓. การดำเนินการฝึกอบรม

- ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม จะต้องดำเนินการต่อไปนี้
- ๓.๑ ทำหน้าที่พิธีกรทั่วไประหว่างการฝึกอบรมโดย
 - กล่าวต้อนรับผู้เข้าอบรมและชี้แจงรายละเอียดของโครงการ
 - แจ้งและเตือนผู้เข้าอบรมเกี่ยวกับกำหนดการฝึกอบรม
 - ๓.๒ จัดการให้ผู้เข้าอบรมลงนามเข้าอบรมในแต่ละช่วงเวลา หรือแต่ละวันให้ครบถ้วน
 - ๓.๓ จัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม หรือกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ตามที่ได้วางแผนจัดเตรียมไว้
 - ๓.๔ แจกเอกสารประกอบการฝึกอบรมเพิ่มเติมในแต่ละหัวข้อวิชา(ตามที่วิทยากรกำหนดให้)
 - ๓.๕ สังเกตการณ์การฝึกอบรม และพยายามรักษาเวลาในการฝึกอบรมให้เป็นไปตามกำหนดการ
 - ๓.๖ ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการอบรมตามที่ได้วางแผนไว้ เช่น จัดให้มีการทดสอบต่างๆ การแจกและเก็บรวบรวม แบบสอบถาม แบบประเมินผลต่างๆ ตลอดจนการสังเกตการณ์การอบรมเพื่อประเมินผลการอบรมด้วย ทั้งนี้โดยอาจมีการจัด แบ่งงาน ให้มีเจ้าหน้าที่สำหรับการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลโดยเฉพาะก็ได้

๔. การกล่าวแนะนำและขอบคุณวิทยากร

โดยทั่วไป การกล่าวแนะนำและขอบคุณวิทยากรเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบดำเนินการฝึกอบรม แต่ในกรณีการฝึกอบรม ระยะยาว ซึ่งมีหัวข้ออบรมเกี่ยวกับ เทคนิคการนำเสนอ หรือ การพูดในที่ ชุมชน หรือผู้เข้ารับการอบรมมีตำแหน่ง หน้าที่ใน ระดับสูงพอสมควรที่ควรจะสามารถทำหน้าที่นี้ได้ ผู้จัดการฝึกอบรมอาจมอบให้ผู้เข้าอบรมหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนกัน ทำหน้าที่กล่าว แนะนำ หรือกล่าวขอบคุณ วิทยากร หรือทั้งสองอย่างก็ได้ ทั้งนี้โดยผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม ยังคงต้องทำหน้าที่ จัดหาข้อมูลประวัติ วิทยากร ให้หลักการกล่าวแนะนำและขอบคุณวิทยากร และทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง คอยให้คำแนะนำปรึกษา รวมทั้งอาจต้องคอยสำรอง เพื่อดำเนินการ ในกรณีที่ผู้ที่ต้องทำหน้าที่ไม่สามารถทำหน้าที่ดังกล่าวได้

หลักการกล่าวแนะนำและขอบคุณวิทยากร มีดังนี้

๔.๑ การกล่าวแนะนำวิทยากร

๑) ก่อนการแนะนำ ให้เตรียมศึกษาข้อมูลจากแบบประวัติวิทยากร ถ้าประวัติยาวมาก ให้เลือกเฉพาะข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน ตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญในอดีต คุณวุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน หรือ ความเชี่ยวชาญ ของวิทยากร โดยเน้นถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อ วิชาที่เชิญเป็นพิเศษ (ถ้ามี)

๒) ขั้นตอนการกล่าวแนะนำ

- แนะนำชื่อหัวข้อวิชาที่กำลังจะฝึกอบรม โดยอาจกล่าวถึงความเชื่อมโยงกับหัวข้อ วิชาก่อนหน้านี้ หรือหัวข้อวิชาที่จะฝึกอบรมต่อไป หรือกล่าวถึงความสำคัญของหัวข้อวิชานี้โดยเฉพาะก็ได้

- แนะนำชื่อของวิทยากร โดยใช้คำนำหน้าชื่อ ยศ ตำแหน่ง หรือ ตำแหน่งทาง วิชาการ ให้ถูกต้องและครบถ้วน

- กล่าวถึงประวัติวิทยากร ดังที่ได้เลือกไว้แล้วในข้อ ๑)

ทั้งนี้ ในการกล่าว อาจยกขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งในข้อ ๒) ดังกล่าวข้างต้นมากกล่าว ก่อนหลังสลับกันก็ได้ โดยพูดให้เชื่อมโยง กันไป จะได้ฟังดูแตกต่างกันไปบ้าง

อนึ่ง หากวิทยากรเป็นบุคคลภายนอก อาจกล่าวแสดงความรู้สึกเป็นเกียรติ ในนาม ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือ ของหน่วยงาน ในช่วงแรกด้วยก็ได้

๔.๒ การกล่าวขอบคุณวิทยากร

๑) การกล่าวขอบคุณ ควรทำในทันทีที่วิทยากรพูดจบ ไม่ควรทิ้งระยะเวลาให้นาน ออกไป

๒) ประเด็นที่ควรกล่าวก่อน หรือ หลัง การกล่าวขอบคุณ อาจมีดังนี้

- สรุปเนื้อหาสาระที่สำคัญ (เพียงสั้นๆ อาจกล่าวเพียง ๒-๓ ประโยค) ความรู้หรือ ข้อคิด ที่ได้จากการฝึกอบรมโดยวิทยากร

- จุดเด่น(ที่ดี)ของวิทยากร หรือความรู้สึก(ที่ดี)อย่างไรบ้างที่ได้รับจากการ ฝึกอบรมในหัวข้อวิชานี้ ซึ่งได้ทำให้ตัวผู้กล่าว ขอขอบคุณรู้สึกประทับใจ

๓) การกล่าวขอบคุณ เป็นการขอบคุณในนามของผู้เข้าอบรมทั้งหมด โดยควรกล่าว ชื่อหลักสูตรฝึกอบรมด้วย

๔) ควรพูดให้ผู้ฟังปรบมือให้แก่วิทยาการเองเมื่อผู้พูดจบลง โดยผู้พูดไม่ต้องขอให้ผู้ฟัง ปรบมือให้แก่วิทยาการ โดยไม่จำเป็น นอกจากมีการพูดขอบคุณวิทยากรก่อน แล้วพูดต่อไปอีกหลายประโยค จึง อาจสรุปจบด้วยการขอให้ปรบมือให้แก่วิทยาการ ในตอนท้ายสุดก็ได้

๕. การให้บริการและอำนวยความสะดวกในระหว่างการฝึกอบรม

๕.๑ อำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าอบรม

๕.๒ จัดและให้บริการยานพาหนะรับ-ส่งแก่ผู้เข้าอบรมในการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน

๕.๓ ดูแลจัดให้มีการบริการอาหารว่างและเครื่องดื่ม หรืออาหารมื้อต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ โดยดูแลให้มีการบริการ ที่สะดวก รวดเร็ว ไม่ต้องเสียเวลารอคอยอาหารนานเกินไป

การดำเนินงานสำหรับช่วงหลังการฝึกอบรม

หลังจากการฝึกอบรมสิ้นสุดลง เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการฝึกอบรม ยังคงมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ ได้แก่

๑. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม

เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการฝึกอบรมที่เก็บรวบรวมไว้ มาวิเคราะห์สรุป เพื่อจัดทำรายงานเสนอต่อฝ่ายบริหาร และแจ้งผู้เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรม ทั้งในแง่ของหลักสูตร วิทยากร เอกสาร และการบริหารโครงการฝึกอบรม และเมื่อถึงระยะเวลาที่เหมาะสมอาจต้องดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมต่อไป (มีรายละเอียดในบทต่อไป)

๒. การดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน

เมื่อการฝึกอบรมสิ้นสุดลงและมีการจ่ายเงินค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามความจำเป็นและตามรายการที่ได้ขออนุมัติไว้ในโครงการ ฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมจะต้องรีบดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายต่างๆในการจัดฝึกอบรม โดยการส่งใบสำคัญการจ่ายเงินและเอกสารหลักฐานต่างๆ เกี่ยวข้อง เพื่อขอใช้เงินทดรองจ่ายที่ได้ทำสัญญา ยืมเงินและได้รับเงิน มาใช้จ่ายก่อนแล้ว โดยจะต้องจัดทำและรวบรวมเอกสารส่งไปยังหน่วยงานหรือผู้ที่รับผิดชอบในการเบิกจ่ายเงิน ดังนี้

(๑) บันทึกสรุปรายการและยอดเงินค่าใช้จ่ายที่ขอเบิกจ่ายเงิน ซึ่งตรงตามรายการที่ได้รับอนุมัติไว้ในหนังสือ ขออนุมัติโครงการ ฝึกอบรม หากรายการค่าใช้จ่ายใดไม่ตรงตามที่ได้รับอนุมัติไว้ จะต้องทำหนังสือขออนุมัติเปลี่ยนแปลง หรือเพิ่มเติมรายการนั้น ๆ โดยชี้แจงเหตุผลความจำเป็นไปด้วย และหากวงเงินเดิมที่ได้รับอนุมัติไว้แล้ว ยังคงเหลืออยู่เพียงพอสำหรับรายการดังกล่าว จะต้อง ระบุขอเบิกจ่ายจากวงเงินเดิมที่ยังคงเหลืออยู่โดยไม่ต้องขออนุมัติงบประมาณเพิ่มเติมอีก

(๒) หนังสือขออนุมัติโครงการฝึกอบรม (ตัวจริง) ซึ่งได้รับอนุมัติไว้แล้ว

(๓) สำเนาสัญญายืมเงินโครงการฝึกอบรมนั้นๆ

(๔) กำหนดการฝึกอบรม

(๕) ใบสำคัญการจ่ายเงินทั้งหมด ซึ่งระบุชื่อและที่อยู่ของร้านค้า รายการสินค้า ราคาต่อหน่วย ราคารวมทั้งสิ้น และลงลายมือชื่อผู้รับเงินไว้เรียบร้อยแล้ว รวมทั้งค่าสมนาคุณวิทยากร เจ้าหน้าที่ และ พนักงานขับรถยนต์ แยกตามรายการค่าใช้จ่าย ที่ได้ขออนุมัติไว้ รวมทั้งต้องมีลายมือชื่อของหัวหน้าหน่วยงานที่จัดฝึกอบรม หรือผู้ที่ทำสัญญายืมเงิน กำกับข้อความ "ขอรับรองว่าการจ่ายเงิน ตามรายการดังกล่าวข้างต้นนี้ เป็นไปเพื่อประโยชน์ของ ทางราชการโดยแท้จริง" ไว้ด้วยทุกฉบับ

(๖) บัญชีรายชื่อผู้เข้าอบรม ซึ่งผู้เข้าอบรมลงนามเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละวันทุกฉบับ พร้อมสรุปจำนวนผู้เข้าอบรม ในแต่ละวันไว้ด้วย (ในกรณีเบิกจ่ายค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม)

(๗) สรุปรายชื่อวิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดฝึกอบรมทั้งหมด

(๘) สำเนาเอกสารการอนุมัติให้ใช้รถยนต์ของหน่วยงาน (หากมีการใช้รถยนต์ของหน่วยงานไปต่างจังหวัดในการฝึกอบรม)

นอกจากส่งใบสำคัญเพื่อขอใช้เงินยืมแล้ว หากมีเงินเหลือจ่ายก็ต้องรับนำเงินสดไปส่งคืนพร้อมกันด้วย

๓. การแจ้งผลการฝึกอบรม หรือระยะเวลาเข้าฝึกอบรม

ในกรณีของการฝึกอบรมที่มีการกำหนดเกณฑ์การผ่านการฝึกอบรมไว้หลายข้อ คือ ออกจากเกี่ยวกับระยะเวลา เข้ารับการ ฝึกอบรม ของผู้เข้าอบรมแล้ว ได้กำหนดให้ต้องผ่านการทดสอบ หรือส่งชิ้นงาน (Assignment) เป็นกลุ่มหรือเป็นรายบุคคลก็ตาม จึงจะถือว่า ผ่านการฝึกอบรมนั้น เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมผู้จัดฝึกอบรมจะต้องดำเนินการ จัดเก็บข้อมูลระยะเวลาเข้าอบรม ผลการ ทดสอบ หรือผลการประเมินชิ้นงานที่ได้จัดทำขึ้น ของผู้เข้าอบรมแต่ละราย เพื่อจัดเก็บไว้เป็นข้อมูลและสถิติและ เพื่อใช้ทำเป็นหนังสือ แจ้งผลการฝึกอบรม รวมทั้งระยะเวลาเข้าฝึกอบรมไปยังหน่วยงานต้นสังกัดต่อไป

ส่วนในกรณีของการฝึกอบรมระยะสั้น ซึ่งมีได้การทดสอบได้ ผู้จัดฝึกอบรมก็ควรจะต้องแจ้งระยะเวลาฝึกอบรม ของผู้เข้า อบรมแต่ละรายไปยังต้นสังกัดเช่นเดียวกัน

๔. กิจกรรมอื่น ๆ ที่ควรจัดทำหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

๔.๑ ส่งหนังสือขอบคุณวิทยากร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔.๒ เป็นตัวกลางในการติดต่อประสานงานระหว่างผู้เข้าอบรมต่อไป

๔.๓ ให้ความช่วยเหลือร่วมมือกับผู้เข้าอบรมในการจัดทำทำเนียบรุ่นของผู้เข้าอบรม

๔.๔ ออกใบรับรองการผ่านการฝึกอบรม เมื่อได้รับการร้องขอ (การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัด หรือ In-house training เช่นนี้ ไม่น่าจะมีความจำเป็นต้องออกวุฒิบัตรหรือเกียรติบัตร เพื่อแจกผู้ผ่านการอบรมเมื่อการอบรมสิ้นสุดลง แต่ในกรณีการ ฝึกอบรมซึ่งมีระยะเวลายาวนานมาก ก็อาจพิจารณาแจกวุฒิบัตรหรือเกียรติบัตรได้)

๔.๕ ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม