

## คำนำ

การจัดการองค์ความรู้เรื่องการบริหารโครงการฝึกอบรม  กรณีศึกษา การจัดการฝึกอบรม  
พัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐานที่จัดทำขึ้นในครั้งนี้ คณะผู้จัดทำองค์ความรู้ ได้ศึกษา รวบรวมวิธีการ และแนวทาง  
การบริหารโครงการ ตามหลักการวิชาการฝึกอบรม ตามกรอบของกระบวนการฝึกอบรม ได้แก่ การหาความ  
จำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตร การกำหนดโครงการ การบริหารโครงการ การประเมินและติดตาม  
ผลตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไว้

ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๔ จังหวัดนครนายก หวังเป็นอย่างยิ่งว่า องค์ความรู้  
เรื่องการบริหารโครงการฝึกอบรม กรณีศึกษา การจัดการฝึกอบรมพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐานจะเป็นประโยชน์  
กับนักพัฒนารัฐวิสาหกิจ บุคคล นักจัดฝึกอบรม และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ที่จะใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการ  
บริหารโครงการฝึกอบรมได้ และขอขอบพระคุณผู้ที่ให้คำชี้แนะ ตรวจสอบ และสนับสนุน ในการจัดทำองค์  
ความรู้ชุดนี้ ทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

คณะผู้จัดทำการจัดการองค์ความรู้

ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๔ จังหวัดนครนายก

สิงหาคม ๒๕๕๙

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
สารบัญ	๒
การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)	๓
ความเป็นมาของการบ่งชี้ความรู้	๗
วิธีการสร้างความรู้ (สิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน)	
ขั้นตอนการดำเนินงานการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นขั้นตอน	๘
การนำไปใช้ประโยชน์	๒๒
ความยุ่งยากในการดำเนินงาน / ปัญหา / อุปสรรค	๒
สรุปและเสนอแนะ	๒๓

## การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

นพ.วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้ คือ สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๔ ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่

๑. บรรลุเป้าหมายของงาน

๒. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน

๓. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ

๔. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

(๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

(๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

(๓) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน

(๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

(๕) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

(๖) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกัน ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือการผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

(๑) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

(๒) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

(๓) ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร และ

(๔) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะสมต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

### ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา

งาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคน

องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือ หลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือ ปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกทิศทาง ถูกวิธี ก็มีโอกาสสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิด ก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

### การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มด้วย

สัมมาทิว : ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว

การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ

การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนินการต่อเนื่อง

การจัดการระบบการจัดการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจต่อการดำเนินการจัดการความรู้ คือ เป้าหมายที่งาน คน องค์กร และความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญ ในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียม และไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทย มี

มากมายหลายแบบ ที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำ ทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนด ทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมาย และวิธีการดำเนินการ จัดการความรู้อย่างแท้จริง

### องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล การจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีมีความสำคัญเร่งด่วนในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการ และได้กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ของ KM ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๔๙ คือมุ่งเน้นให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ อำเภอ/กิ่งอำเภอ มีข้อมูลผลสำเร็จ การแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในศูนย์ปฏิบัติการฯ ไม่น้อยกว่าศูนย์ละ ๑ เรื่อง และเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผล ได้จัดให้มีกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ ( KM Process) และกิจกรรมกระบวนการเปลี่ยนแปลง ( Change Management Process) ควบคู่กันไป โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการความรู้นี้จะจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่น ๆ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ต่อไป

### กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ( Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

๑. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น **Explicit Knowledge** อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น **Tacit Knowledge** จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

## ความเป็นมาของการบังคับความรู้

### ความเป็นมาของโครงการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน

สืบเนื่องจากคำแถลงนโยบาย ของ คณะรัฐมนตรีพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗ ด้านข้อ ๖ การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ ข้อ ๖.๑๕ ในด้านเกษตรกรรม ดำเนินการใน ๒ เรื่องใหญ่ คือ การปรับโครงสร้างการผลิตสินค้าเกษตรให้สอดคล้องกับความต้องการด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแบ่งเขตเพื่อปลูกพืชผลแต่ละชนิด และการสนับสนุนให้สหกรณ์ของกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตสินค้าเกษตรเพิ่มบทบาทในฐานะผู้ซื้อพืชผลจนถึงการแปรรูปและการส่งออกได้ แล้วแต่กรณี เพื่อให้สหกรณ์เป็นผู้ค้าขายสินค้าเกษตรรายใหญ่อีกรายหนึ่ง ซึ่งจะช่วยคานอำนาจของกลุ่มพ่อค้าเอกชนที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีความสมดุลมากขึ้น และนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นายปิติพงศ์ พิ๋งบุญ ณ อยุธยา ด้านการพัฒนาสหกรณ์ โดยเพิ่มการพัฒนาสหกรณ์ โดยเพิ่มบทบาทในฐานะผู้ซื้อขายสินค้าเกษตรจนถึงการแปรรูปและการส่งออก รวมถึงให้กรมส่งเสริมสหกรณ์พิจารณากำหนดบทบาทที่จะสนับสนุนโดยใช้กลไกระบบสหกรณ์ในพื้นที่เป้าหมายที่จะกำหนดเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ

แผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) ได้กำหนดวิสัยทัศน์คือ การสหกรณ์เป็นกลไกหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก พันธกิจ มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า จากการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิก และสังคม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ ยุทธศาสตร์การสหกรณ์เข้มแข็ง ตัวชี้วัด จำนวนสหกรณ์ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมาย การบริหารที่มีคุณภาพ

แผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “มุ่งพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน และทันต่อการเปลี่ยนแปลง” ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๑ เร่งรัดยกระดับคุณภาพและขยายการให้บริการสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป กลยุทธ์ ขยายการถ่ายทอดองค์ความรู้การสหกรณ์ การส่งเสริมพัฒนา และสนับสนุนระบบสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีคุณภาพ มิติ : ประสิทธิภาพ เป้าประสงค์: สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร สมาชิกและประชาชนทั่วไป ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาตัวชี้วัด : ร้อยละของสหกรณ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และสหกรณ์ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน หมายถึง สหกรณ์ที่ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ ได้มอบให้ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๑ - ๒๐ ดำเนินการจัดโครงการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเข้มแข็ง ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ และขยายการให้บริการแก่สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ขั้นตอนการดำเนินงาน และการประมวผลและกลั่นกรองความรู้ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นขั้นตอน

### เนื้อหาสาระและขั้นตอนการดำเนินการ

การจัดฝึกอบรมมีโครงการฝึกอบรมพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐานในครั้งนี กลุ่มเป้าหมายคือสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ตามการจัดมาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

แนวทางขั้นตอนของกระบวนการจัดการฝึกอบรมมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารโครงการ ดังนี้

- (๑) การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
- (๒) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม
- (๓) การกำหนดโครงการฝึกอบรม
- (๔) การบริหารโครงการฝึกอบรม
- (๕) การประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม

#### ขั้นตอนที่ ๑ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาสภาพการณ์ หรือปัญหาเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการหรือแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการไปสู่จุดหมายหรือเป้าหมายได้ หรือหมายถึง เรื่องที่จะเรียนรู้หรือกระทำหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

ในส่วนการดำเนินงานของผู้เสนอผลงาน ได้เนิการหาความจำเป็นในการอบรมตามขั้นตอน ดังนี้

#### ๑) ศึกษาทำความเข้าใจกับโครงการ

ศึกษาทำความเข้าใจกับโครงการ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดให้ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๑ - ๒๐ ดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้เข้มแข็ง ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ และขยายการให้บริการแก่สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลุ่มเป้าหมายสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร โดยเฉพาะผู้นำกลุ่ม/สมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร เป้าหมายในการผลักดัน สู่มาตรฐาน (กลุ่ม C และกลุ่ม F) โดยได้ศึกษาโครงการอย่างละเอียด รวมถึงศึกษาเรื่องมาตรฐานสหกรณ์อย่างละเอียดเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ

ข้อที่ ๑ ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุนวัน แต่ปีใดมีอุทกภัยหรือภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม ให้ตัดปีนั้นออก

ข้อที่ ๒ ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลังไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์

ข้อที่ ๓ ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

ข้อที่ ๔ ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของสมาชิกทั้งหมด ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

ข้อที่ ๕ ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์หากไม่มีการจัดจ้างต้องมีบุคคลอื่น เช่น กรรมการ สมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

ข้อที่ ๖ ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิและจ่ายเงินทุนสวัสดิการสมาชิก หรือทุนสาธารณะประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง



ข้อที่ ๗ ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันใดเป็นการฝ่าฝืน กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์ หลักเกณฑ์การจัดมาตรฐานสหกรณ์ที่ใช้ในปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้มีการปรับปรุงการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ใหม่ และได้กำหนดระดับ มาตรฐานสหกรณ์ออกเป็นสี่ระดับ คือ

๑. มาตรฐานดีเลิศ
๒. มาตรฐานดีมาก
๓. มาตรฐานดี
๔. ไม่ผ่านมาตรฐาน

โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ๗ ข้อตามเดิม แต่ได้เพิ่มเติมการประเมินการจัด ระดับมาตรฐานสหกรณ์ โดยแบ่งวิธีการประเมินออกเป็น ๒ ส่วน คือ ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และ กระบวนการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ รวมทั้งสิ้น ๑๓๗ ข้อ

#### เกณฑ์การให้คะแนน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดมาตรฐานสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงกำหนดเกณฑ์การ ให้คะแนน จากผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และกระบวนการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ จำนวน ๑๓๗ ข้อ โดยมีคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน ประกอบด้วย

๑. คะแนนจากผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ๗๐ คะแนน
๒. คะแนนจากกระบวนการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ ๓๐ คะแนน

หลักเกณฑ์การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์

คะแนนตั้งแต่ ๙๖ ขึ้นไป	ได้เกรด	A ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีเลิศ
คะแนนตั้งแต่ ๘๖-๙๕.๙๙	ได้เกรด	B ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดี มาก
คะแนนตั้งแต่ ๗๖-๘๕.๙๙	ได้เกรด	C ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดี
คะแนนต่ำกว่า ๗๖	ได้เกรด	F ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

#### ๒) ประสานงาน และชี้แจงโครงการ

ประสานงานสำนักงานสหกรณ์จังหวัด เพื่อประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการ เพื่อเตรียม ความพร้อมเจ้าหน้าที่ให้เกิดความเข้าใจในแนวทาง และทิศทางของแผนงานโครงการให้สามารถดำเนินงาน ตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพิจารณาคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด ไว้

#### ๓) ประชุมหารือกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

นำผลจากการร่วมประชุมกับผู้แทนสำนักงานสหกรณ์มาเพื่อศึกษาวิเคราะห์ สหกรณ์ต้องผลักดัน สู่มาตรฐานสหกรณ์ ว่าสหกรณ์ใดจะเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมโครงการ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายใน โครงการฝึกอบรมเป็นสมาชิกสหกรณ์ โดยร่วมกับสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ได้มองถึงวัตถุประสงค์ และ วิธีการของโครงการเหมาะสมที่จะดำเนินการในสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๑ และ ข้อ ๔ คือ สหกรณ์ขาดทุน และสหกรณ์ ที่มีสมาชิกมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ เนื่องจากเล็งเห็นว่า

กระบวนการฝึกอบรมสามารถเป็นกลไกในการกระตุ้นจิตสำนึกของสมาชิกสหกรณ์ให้มีความตระหนักในการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ และเมื่อสมาชิกมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์แล้ว สหกรณ์จะสามารถดำเนินธุรกิจตอบสนองความต้องการของสมาชิก และทำให้สหกรณ์ก่อให้เกิดรายได้ ส่งผลให้แก้ปัญหาการขาดทุนได้

#### ๔) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการการอบรม

ผู้เสนอผลงานได้การประชุมหรือกับสหกรณ์เป้าหมาย โดยมีผู้แทนกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ ที่รับผิดชอบในการส่งเสริมสหกรณ์นั้น ๆ เข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อหาบริบทของแต่ละสหกรณ์ โดยในขั้นตอนนี้ผู้เสนอผลงานได้ใช้วิธีการหาความจำเป็นของการอบรมโดยวิธีการสัมภาษณ์ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และการศึกษาจากรายงานประจำปี เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของแต่ละสหกรณ์ ที่ทำให้ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ รวมถึงแผนการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาสหกรณ์

#### ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องมาจากขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นแนวทางในการให้การศึกษาอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้มีการพัฒนาด้านทักษะ โดยในหลักสูตรโครงการฝึกอบรมพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ กรมส่งเสริมสหกรณ์ไม่จัดสรรงบประมาณให้สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ ให้จัดอบรมโครงการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน โดยมอบให้ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๑ - ๒๐ ดำเนินการจัดฝึกอบรม ให้กับสมาชิกสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวนจังหวัดละ ๔ รุ่น ๆ ละ ๑๐๐ คน

ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๔ จังหวัดนครนายกให้ดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน ในพื้นที่รับผิดชอบ ๔ จังหวัด ๆ ละ ๔ รุ่น รวม ๑๖ รุ่น/สหกรณ์ ผู้เข้ารับการอบรม รุ่นละ ๑๐๐ คน และได้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรพัฒนาสหกรณ์ สู่มาตรฐาน ให้เป็นไปตามขั้นตอนการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

##### ๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อกำหนดว่าผู้ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรนี้แล้ว จะเกิดความรู้ ความเข้าใจ และเพิ่มพูนประสบการณ์ ในเรื่องหลักการ อุดมการณ์ วิธีการสหกรณ์ บทบาทหน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์ การตระหนักถึงความเป็นเจ้าของสหกรณ์ การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เพื่อพัฒนาสหกรณ์ของตน และมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนมีจิตสำนึกในความเป็นนักร่วมมือ

##### ๒) การกำหนดเนื้อหาของหลักสูตร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและการศึกษาข้อมูล จากความต้องการการอบรมที่ได้ดำเนินการร่วมกับสหกรณ์เป้าหมาย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ผู้เสนอผลงานได้กำหนดเนื้อหาของหลักสูตร เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้เข้าใจได้ง่ายขึ้น รวมทั้งสามารถสร้างแผนการสอนในแต่ละวิชาให้ตรงเป้าหมายของหลักสูตรโครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน จึงได้กำหนดเนื้อหาของหลักสูตร มีองค์ประกอบ ดังนี้

##### (๑) หัวข้อวิชา

(๒) วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา โดยนำเอาหัวข้อวิชามากำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในหัวข้อวิชาต่าง ๆ ในการนำไปประยุกต์ปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

(๓) การกำหนดแนวการอบรม เพื่อกำหนดเนื้อหาวิชาให้ชัดเจน และมีลำดับขั้นตอนของการเรียนรู้ ประเด็นไหนเป็นประเด็นสำคัญ ประเด็นไหนควรจะเป็นประเด็นรอง เนื้อหาวิชาต่าง ๆ ควรประกอบด้วย ทฤษฎี แนวความคิด หลักการต่าง ๆ ตลอดจนแนวทางการนำไปปรับใช้

(๔) การกำหนดเทคนิค หรือวิธีการอบรม และสื่อการสอน เพื่อกำหนดเทคนิค การฝึกอบรมที่ดีเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้กระบวนการเรียนรู้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม รวมทั้งสื่อที่นำมาใช้ในการฝึกอบรม จะต้องก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี

(๕) การกำหนดเวลาในการฝึกอบรม เพื่อกำหนดความเหมาะสมของแต่ละหัวข้อวิชาตามลำดับความสำคัญ

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐานได้ เป็นโครงการฝึกอบรมระยะเวลา ๑ วัน

ต่อ ๑ รุ่น รวมเวลา ๖ ชั่วโมง ผู้เสนอผลงานได้ จัดทำเนื้อหาหลักสูตร ดังนี้

หมวดวิชาเรื่อง การสหกรณ์ ระยะเวลา ๓ ชั่วโมง

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องอุดมการณ์ หลักการ วิธีการ และคุณค่าของสหกรณ์

หัวข้อวิชา

#### ๑. สภาพปัญหาเศรษฐกิจสังคม

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจ และสังคมที่มีผลกระทบต่อตัวสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์

- เนื้อหา สภาพสังคมที่อยู่แบบตัวใครตัวมัน ปัญหาหนี้สินของเกษตรกร

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพ และนำเสนอสื่อวีดิทัศน์ที่แสดงถึงสภาพปัญหาสังคม

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๑๐ นาที

#### ๒. ประวัติสหกรณ์

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงความเป็นมาของการสหกรณ์ทั้งในประเทศ และระดับนานาชาติ เพื่อให้เห็นความสำคัญของสหกรณ์

- เนื้อหา ความเป็นมาของสหกรณ์ในประเทศไทย พระบิดาของการสหกรณ์ไทย สหกรณ์แห่งแรก สหกรณ์ระดับสากล ประเภทของสหกรณ์ ทั้ง ๗ ประเภท

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพ

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๑๐ นาที

#### ๓. อุดมการณ์สหกรณ์

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงอุดมการณ์สหกรณ์ ที่มีความเชื่อร่วมกันว่า อุดมการณ์สหกรณ์คือการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

- เนื้อหา อุดมการณ์สหกรณ์ และบรรยายเข้าสู่บริบทของแต่ละสหกรณ์ให้ ผู้เข้ารับการอบรมเห็นถึงความสำคัญเรื่องความร่วมมือในธุรกิจของสหกรณ์

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพเรื่องอุดมการณ์สหกรณ์ ยกตัวอย่าง นำเสนอสื่อวีดิทัศน์

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๒๐ นาที

#### ๔. หลักการสหกรณ์

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงหลักการสหกรณ์ทั้ง ๗ ข้อ

- เนื้อหา หลักการสหกรณ์ ๗ ข้อ โดยมุ่งเน้นหลักการข้อที่ ๓ ข้อที่ ๔ ยกตัวอย่างการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์แต่ละแห่ง

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพเรื่องหลักการสหกรณ์ และบรรยายเข้าสู่บริบทของแต่ละสหกรณ์ ยกตัวอย่างการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ให้ผู้เข้ารับการอบรมเห็นถึงสภาพปัญหาของสหกรณ์ที่เป็นอยู่ นำเสนอสื่อวีดิทัศน์

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๔๐ นาที

#### ๕. วิธีการสหกรณ์

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงการนำหลักการสหกรณ์ทั้ง ๗ ข้อ มาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมของสหกรณ์

- เนื้อหา การนำหลักการสหกรณ์ ๗ ข้อ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพเรื่องหลักการสหกรณ์ และยกตัวอย่างการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๑๕ นาที

#### ๖. คุณค่าสหกรณ์

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงคุณค่าของสหกรณ์ที่อยู่บนพื้นฐานของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความรับผิดชอบต่อสังคมและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

- เนื้อหา คุณค่าของสหกรณ์ ๑๐ ข้อ เชื่อมโยงในแต่ละข้อเข้ากับบริบทของแต่ละสหกรณ์

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพเรื่องคุณค่าของสหกรณ์ ๑๐ ข้อ เชื่อมโยงกับสภาพปัญหา และบริบทของสหกรณ์

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๒๐ นาที

#### ๗. ประโยชน์สหกรณ์

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงประโยชน์ของสหกรณ์ เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ

- เนื้อหา ประโยชน์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ในด้านต่าง ๆ เช่น วัตถุประสงค์ ลักษณะการรวมตัวกัน การถือหุ้น การจัดสรรกำไร

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพ

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๑๕ นาที

#### ๘. สหกรณ์กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และความสอดคล้องระหว่างสหกรณ์กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- เนื้อหา หลักเศรษฐกิจพอเพียง ๓ ห่วง ๒ เงื่อนไข ความสอดคล้องระหว่างสหกรณ์กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่มีจุดมุ่งหมายคล้ายคลึงกัน

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และความสอดคล้องระหว่างสหกรณ์กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นำเสนอสื่อ วีดิทัศน์

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๓๐ นาที

#### ๙. สรุปล้มภัยสทรกรรม

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงภาพรวมทั้งหมดของการสทรกรรม

- เนื้อหา ภาพรวมทั้งหมดของการสทรกรรม สทรกรรมที่แท้จริงควรเป็นอย่างไร หน้าที่ของแต่ละฝ่ายในสทรกรรมได้แก่สมาชิก คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ มีความสำคัญในสทรกรรมอย่างไร

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพ นำเสนอสื่อวีดิทัศน์

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๒๐ นาที

หมวดวิชาเรื่อง การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาสทรกรรมสู่มาตรฐาน ๓ ชั่วโมง

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการพัฒนาสทรกรรมสู่มาตรฐาน

หัวข้อวิชา

#### ๑. สิทธิและหน้าที่

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงสิทธิ และหน้าที่ของสมาชิก ที่มีต่อสทรกรรมและส่วนรวม

- เนื้อหา สิทธิ และหน้าที่ของสมาชิกสทรกรรม วิธีการที่สมาชิกสทรกรรมจะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสทรกรรมของตนเอง

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพ นำเสนอสื่อวีดิทัศน์

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๒๐ นาที

#### ๒. สภาพปัญหาของสทรกรรม

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงสภาพปัญหาของสทรกรรม และสาเหตุที่สทรกรรมไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสทรกรรม

- เนื้อหา มาตรฐานสทรกรรมของกรมส่งเสริมสทรกรรมมีอะไรบ้าง ประโยชน์ของการจัดมาตรฐานสทรกรรม สาเหตุที่สทรกรรมไม่ผ่านมาตรฐานในแต่ละข้อ

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยายประกอบภาพยกตัวอย่าง

- ระยะเวลาแนะนำเสนอ ๔๐ นาที

#### ๓. การสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก

- วัตถุประสงค์ เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจถึงสภาพปัญหาของสทรกรรม และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของสทรกรรม

- เนื้อหา การมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจของสทรกรรม

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม เป็นการบรรยาย แบ่งกลุ่ม ระดมสมอง

- ระยะเวลาแนะนำเสนอบรรยายเกริ่นนำ ๒๐ นาที แบ่งกลุ่มระดมสมอง ๔๐ นาที แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการคิดร่วมกันและนำเสนอ ๔๐ นาที

#### ๔. แนวทางการพัฒนาสทรกรรมสู่มาตรฐาน

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงแนวทางการพัฒนาสทรกรรม ให้ผ่านมาตรฐาน

- เนื้อหา แนวทางการพัฒนาสทรกรรม ให้ผ่านมาตรฐาน การเข้ามามีส่วนร่วมในการทำธุรกิจของสทรกรรม สรุปลผลการระดมสมอง

- แนวทางการอบรม และวิธีการอบรม วิทยากรสรุปภาพรวมแนวทางการพัฒนา

- ระยะเวลานำเสนอ ๒๐ นาที

๓) การจัดทำแผนการสอน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและการศึกษาข้อมูล จะได้นำหัวข้อวิชาต่าง ๆ มาจัดลำดับความสำคัญ ต่อเนื่องกัน เพื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้เข้าใจได้ง่ายขึ้น ในแต่ละวิชาให้ตรงเป้าหมายของหลักสูตร โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน ผู้เสนอผลงานได้ประมวลเนื้อหาของหลักสูตร ออกมาเป็นแผนการสอน

### ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดโครงการฝึกอบรม

การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็นสายลักษณะอักษร ดังที่เรียกว่า "โครงการฝึกอบรม" เป็นการระบุนรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักสูตร หัวข้อวิชาต่าง ๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประมาณการค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่าง ๆ ของการฝึกอบรม ทั้งนี้ เนื่องจากการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย นับตั้งแต่ผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการอบรม วิทยากร และที่สำคัญคือ ผู้บริหารซึ่งมีอำนาจอนุมัติโครงการและค่าใช้จ่าย จำเป็นต้องเข้าใจถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของการฝึกอบรม โดยใช้โครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นเป็นสื่อนั่นเอง

เมื่อได้มีการกำหนดแผนงานในการดำเนินการฝึกอบรมแล้ว จะต้องนำแผนงานนั้นมากำหนดว่าจะดำเนินการฝึกอบรมอย่างไร ซึ่งจะออกมาในรูปแบบของการเขียนโครงการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดหลักสูตร ขั้นตอน วิธีการตลอดจนแนวปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ดังรายละเอียดการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาสหกรณ์ สู่มาตรฐาน ในภาคผนวก ผู้เสนอผลงานได้ประมวลแนวความคิด และหลักวิชาการจัดทำเป็นโครงการ และนำเสนอให้ผู้มีอำนาจในองค์กรพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการฝึกอบรมต่อไป และเมื่อได้รับการอนุมัติแล้วจึงได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไปของกระบวนการฝึกอบรม สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

(๑) ชื่อโครงการ

โครงการฝึกอบรมพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน

(๒) หลักการและเหตุผล

ความเป็นมาจากคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ที่ให้ความสำคัญกับขบวนการสหกรณ์เป็นกลไกด้านตลาดสินค้าเกษตร รวมถึงแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ ยุทธศาสตร์การสหกรณ์เข้มแข็ง แผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และสหกรณ์ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานคือสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ ๗ ข้อ กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ ดำเนินการจัดโครงการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เข้มแข็ง ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ และขยายการบริการแก่สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องอุดมการณ์ หลักการ วิธีการ และคุณค่าของ สหกรณ์

๒. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนา สหกรณ์สู่มาตรฐาน

(๔) กลุ่มเป้าหมาย

สมาชิกสหกรณ์ เป้าหมายในการผลักดันสู่มาตรฐาน จำนวน ๑๖ รุ่น ๆ ละ ๑๐๐ คน

(๕) ระยะเวลา และสถานที่การฝึกอบรม

ตามที่ได้ประสานกับสหกรณ์และสำนักงานสหกรณ์จังหวัด

(๖) หลักสูตรการฝึกอบรม

หมวดวิชาเรื่อง การสหกรณ์ ๓.๐๐ ชั่วโมง

หมวดวิชาเรื่อง การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน

๓.๐๐ ชั่วโมง

(๗) วิธีดำเนินการ

๑. การเตรียมความพร้อมเจ้าหน้าที่ ได้แก่ การประชุมชี้แจงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทาง และทิศทางของแผนงานโครงการให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ประสานงานกับสำนักงานสหกรณ์จังหวัด การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย ตามหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ และจัดทำทะเบียนกลุ่มเป้าหมาย

๓. จัดทำแผนปฏิบัติการโครงการ โดยการกำหนด หลักสูตร “การพัฒนาสหกรณ์สู่ มาตรฐาน” จากการสำรวจ และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักสูตรการอบรม จำนวน ๑ วัน

(๘) วิทยากรในการฝึกอบรม

เจ้าหน้าที่ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๔ จังหวัดนครนายก

(๙) งบประมาณ

แผนงานพัฒนาเศรษฐกิจระดับฐานราก ผลผลิตสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรได้รับการจัด ทะเบียนจัดตั้งและส่งเสริม กิจกรรมหลักการพัฒนาศักยภาพสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (การพัฒนา ศักยภาพบุคลากรสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร จำนวนรุ่นละ ๕๑,๐๐๐ บาท

(๑๐) ผู้รับผิดชอบโครงการ

ที่ปรึกษาโครงการ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี

การสหกรณ์

ผู้อำนวยการโครงการ ผู้อำนวยการศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๔

ผู้บริหารโครงการเจ้าหน้าที่ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๔

(๑๑) การประเมินผล

แบบทดสอบก่อนและหลังการอบรม (Pre-test, Post-test)

แบบประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม



(๑๒) ตัวชี้วัดโครงการ

๑. บุคลากรสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ จำนวน ๔๓๖
๒. ร้อยละ ๘๐ ของผู้ได้รับการพัฒนาศักยภาพมีความรู้เพิ่มขึ้น

(๑๒) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ สามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะบุคลากรสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่มีต่อองค์กรสหกรณ์นำไปสู่การดำเนินการปรับปรุงสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ ให้เป็นสหกรณ์ที่ผ่านมาตรฐานสหกรณ์ต่อไป

**ขั้นตอนที่ ๔** การบริหารโครงการฝึกอบรม

การดำเนินการฝึกอบรมหรือการบริหารโครงการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลัก ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่ โสตทัศนอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกัน ยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการจัดให้มีกิจกรรม ละเอียดพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรม อันจะช่วยสร้างบรรยากาศ ในการฝึกอบรม ให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้น อาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผล

เมื่อโครงการฝึกอบรมได้รับการอนุมัติ ให้ดำเนินการจัดฝึกอบรมได้แล้ว ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม หรือที่นิยมเรียกกันทั่วไปว่า หัวหน้าโครงการ จะต้องนำโครงการฝึกอบรมมาสู่ขั้นตอนของการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของโครงการ ซึ่งจะต้องกำหนดกิจกรรมหรืองานที่จะต้องปฏิบัติ ดังนั้น จึงควรจัดทำรายการที่จะต้องปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อจะได้ทราบล่วงหน้าว่างานใดจะทำก่อนหรือหลัง และจะช่วยให้ไม่เกิดการหลงลืม แม้ว่างานบางอย่างจะเป็นงานเล็ก แต่ก็ไม่ควรเกิดข้อบกพร่อง เพราะจะทำให้เกิดผลเสียหายได้

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงอาจแบ่งการปฏิบัติงานตามช่วงระยะเวลาออกเป็น ๓ ช่วง มีรายละเอียดดังนี้

**๑. ช่วงของการเตรียมการก่อนการฝึกอบรม** เป็นขั้นตอนของการเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม ในช่วงนี้อาจใช้ระยะเวลาในขั้นเตรียมการ ซึ่งผู้บริหารโครงการจะต้องวางแผนการปฏิบัติงานให้เรียบร้อย ศึกษา โครงการให้ละเอียด รอบรู้ทุกอย่างของโครงการ รวมทั้งกิจกรรมและขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในโครงการ และจะต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการ ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการทราบ ดำเนินการวางแผนในการแบ่งงาน หรือมอบหมายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนี้

๑) การติดต่อสถานที่ ผู้เสนอผลงานพิจารณาความเหมาะสมของสถานที่สำหรับฝึกอบรม และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยก่อนการติดต่อประสานงานสถานที่จัดอบรม ผู้เสนอโครงการ ได้หารือกับสหกรณ์ เป้าหมายถึงความเหมาะสมของสถานที่ โดยคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

- สถานที่อบรมต้องเหมาะสำหรับการเรียนรู้ ปราศจากสิ่งรบกวนจากภายนอก
- สะดวกต่อการเดินทางของผู้เข้ารับการอบรม
- สถานที่รับประทานอาหาร และอาหารว่างและเครื่องดื่ม อยู่ไม่ไกลเกินไป
- มีสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์โสตทัศนอุปกรณ์ในการฝึกอบรม พอสมควร
- มีห้องสุขาบริเวณใกล้เคียง



ศูนย์ฯ ประสานงานสหกรณ์เป้าหมายเพื่อชี้แจงรายละเอียดโครงการฝึกอบรม กับ คณะกรรมการสหกรณ์ และฝ่ายจัดการ เพื่อพิจารณาวันเวลาในการฝึกอบรม

๒) การจัดเตรียมเอกสาร ในการจัดฝึกอบรมแต่ละครั้ง จะประกอบด้วยงานเอกสาร ต่าง ๆ ดังนี้

- เอกสารพื้นฐาน เช่น โครงการฝึกอบรม รายละเอียดหัวข้อวิชา ตารางอบรม รายชื่อผู้เข้าอบรม เป็นต้น

- เอกสารลงทะเบียน เช่น ใบลงทะเบียน ประวัติผู้เข้าอบรม เป็นต้น

- เอกสารประกอบการบรรยาย

- แบบทดสอบความรู้ก่อน-หลังการอบรม (Pre test – Post test)

- แบบประเมินผลโครงการ

๓) การจัดเตรียมด้านงบประมาณ ดำเนินการให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินดำเนินการ ดังนี้

- ยืมเงินทรวงราชการ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เช่น ค่าสมนาคุณวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เป็นต้น

- ทำหนังสือเบิกค่าวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม เช่น แฟ้ม ปากกา และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการฝึกอบรม ฯลฯ

๔) ทำหนังสือแจ้งสหกรณ์เป้าหมาย จัดทำหนังสือประสานงานกับสหกรณ์เป้าหมาย และ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด โดยแนบเอกสารที่เกี่ยวข้องในการเตรียมตัวเข้ารับการอบรม เช่น โครงการ รายละเอียดหัวข้อวิชา รวมทั้งขอแนะนำในการเตรียมตัวเข้ารับการอบรม เป็นต้น

๕) พิธีเปิดการอบรม ต้องให้ความสำคัญกับพิธีเปิดการอบรมอย่างเป็นทางการ เพราะเป็นส่วนที่สามารถสร้างความรู้สึกที่ดี ต่อการฝึกอบรมนั้น ๆ เป็นอย่างมาก กิจกรรมที่จะต้องทำในพิธีเปิด /ปิดการอบรม ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- การเชิญประธานในพิธีเปิด โดยโครงการได้เรียนเชิญสหกรณ์จังหวัดชัยภูมิเป็นประธานในพิธีเปิดการอบรมทุกรุ่น โดยต้องดำเนินการติดต่อเป็นการภายใน เพื่อคว้้น เวลาดังกล่าวประธานว่างหรือไม่ ถ้าว่างก็ขอลองเวลาไว้ จัดทำร่างคำกล่าวรายงาน โอวาทของประธาน และทำหนังสือเชิญประธานในพิธีเปิด พร้อมทั้งแนบร่างคำกล่าวรายงาน โอวาทของประธาน และกำหนดการอบรม

- การเชิญผู้กล่าวรายงานในพิธีเปิด ผู้กล่าวรายงานโดยทั่วไปมักจะมีระดับต่ำกว่าประธานในพิธี การเชิญผู้กล่าวรายงานจะมีขั้นตอนเหมือนการเชิญประธาน

สำหรับในการเตรียมการก่อนการฝึกอบรม หลักสูตรการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน ในเขตพื้นที่จังหวัดชัยภูมิที่ดำเนินการโดยศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๕ จังหวัดนครราชสีมา ได้ดำเนินการวางแผนการเตรียมการและกำหนดระยะเวลา ในการปฏิบัติงานในขณะนี้ประมาณ ๑ เดือน โดยได้ประชุมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ และมอบหมายภารกิจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติ โดยกำหนดระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน และได้จัดทำตารางการปฏิบัติงานของแต่ละคน ดังนี้

ตารางที่ ๑ ตารางการปฏิบัติงานก่อนการอบรม

รายการที่	กิจกรรม	ผู้ปฏิบัติ
๑	การติดต่อสหกรณ์เป้าหมาย	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด
๒	ทำหนังสือแจ้งการอบรม	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด
๓	เตรียมเอกสารประกอบการบรรยาย	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด
๔	เตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการอบรม	จนท.ศูนย์/งานพัสดุ
๕	ประสานงานประธานในพิธีเปิด และคำกล่าว เปิดการอบรม	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด
๖	เตรียมเอกสารการลงทะเบียน	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด
๗	จัดเตรียมแบบทดสอบก่อน - หลังอบรม	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด
๘	จัดเตรียมแบบประเมินผล	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด
๙	จัดเตรียมด้านงบประมาณ	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด /จนท.การเงินและ บัญชี
๑๐	จัดเตรียมอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ แต่ละจังหวัด/จนท.โสตฯ

๒. ช่วงระหว่างดำเนินการฝึกอบรม กิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติในช่วงนี้ จะเริ่มตั้งแต่ ผู้เข้าอบรมเดินทางมาลงทะเบียน การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ต่อผู้เข้ารับการอบรม เช่น การจัดบริการ อาหาร เครื่องดื่ม การปฐมพยาบาล การแจกเอกสาร การฝึกอบรมภายในห้องอบรม จนกระทั่งเสร็จสิ้นการ ฝึกอบรม ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความพร้อม มีประสบการณ์และต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ของแต่ละคนอย่างชัดเจนว่า ใครรับผิดชอบหน้าที่ใดบ้าง ในการจัดอบรมหลักสูตรการพัฒนาสหกรณ์ สู่มาตรฐาน ได้มีการวางแผนและกำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน และได้มีการกำหนด เป็นตารางการปฏิบัติงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้ทราบถึงภารกิจของตนเองและของทุกคน ดังนี้

ตารางที่ ๒ ตารางการปฏิบัติงานระหว่างการอบรม

รายการที่	กิจกรรม	ผู้ปฏิบัติ
๑	ตรวจตราความเรียบร้อยทั่วไป	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบแต่ละจังหวัด
๒	การลงทะเบียน	จนท.ที่ได้รับมอบหมาย
๓	การปฐมนิเทศ	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบแต่ละจังหวัด
๔	พิธีเปิดการอบรม	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบแต่ละจังหวัด
๕	ดูแล/จัดเตรียมอุปกรณ์โสตฯ	จนท.โสต.ฯ
๖	วิทยากร	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบแต่ละจังหวัด
๗	การเบิกจ่ายงบประมาณการอบรม	นักทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบแต่ละจังหวัด/ จนท.การเงินและบัญชี

ประเมินผลการฝึกอบรม เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมในช่วงโม่งสุดท้ายของการอบรมในหลักสูตรนั้น จะต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรมโดยใช้แบบประเมิน

๓. ช่วงภายหลังเสร็จสิ้นการอบรม กิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติในช่วงนี้จะเริ่มตั้งแต่วันที่สิ้นสุดการอบรมเป็นต้นไป กิจกรรมที่ผู้บริหารโครงการ และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการมี ดังนี้

๑) ทำหนังสือขอบคุณ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒) ดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในโครงการ รวบรวมหลักฐาน ใบสำคัญต่าง ๆ เช่น ค่าอาหาร เครื่องดื่ม เป็นต้น และตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารหลักฐานต่าง ๆ เพื่อส่งใช้คืนเงิน ยืมตรงราชการให้ทันภายในกำหนดเวลา

๓) การประเมินผลโครงการฝึกอบรม เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมแล้ว จะต้องสรุปผลโครงการอบรม เพื่อดูสัมฤทธิ์ผลของโครงการ และจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงโครงการฝึกอบรมทั้งในด้านของ หลักสูตร วิทยากร เอกสาร อุปกรณ์ การดำเนินการต่าง ๆ ในโอกาสต่อไป

การบริหารโครงการฝึกอบรมทั้ง ๓ ช่วง มีความสำคัญโดยเท่าเทียมกัน เพราะเป็นการปฏิบัติการกิจที่ต่อเนื่องและมีผลต่อกันและกัน งานการบริหารโครงการฝึกอบรมเป็นงานที่ต้องทำเป็นทีมงาน เป็นกระบวนการ หากขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง จะทำให้การจัดฝึกอบรมมีข้อผิดพลาดหรือบกพร่อง ซึ่งจะทำให้การจัดฝึกอบรมไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโครงการฝึกอบรม

## ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรมนับเป็นหัวใจสำคัญของการอบรม ถึงแม้ว่าการประเมินผลจะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรมก็ตาม แต่ในความเป็นจริงแล้วการประเมินผลสามารถกระทำได้ตั้งแต่ระยะก่อนการอบรม ระหว่างการอบรม และหลังเสร็จสิ้นการอบรม ไม่ได้กระทำเพียงช่วงใดช่วงหนึ่งเท่านั้น ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการประเมินผลต้องทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง มิฉะนั้นแล้วการอบรมในครั้งนั้น ๆ ก็สูญเปล่า เสียทั้งเวลา เงินงบประมาณ และการปฏิบัติงานในการดำเนินการฝึกอบรม ดังนั้น ควรจะให้ความสำคัญกับการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อที่จะได้ทราบว่าโครงการฝึกอบรมที่ได้จัดดำเนินการไปนั้น ประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด มีความคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่ และมีสิ่งใดที่ควรจะนำมาแก้ไข ปรับปรุงซึ่งจะทำให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ผู้เสนอผลงานได้ใช้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขอบเขตของการประเมิน คือ

- แบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม (Pre-Post Test)
- แบบสอบถามต่าง ๆ (Questionnaires) เช่น แบบประเมินผลหัวข้อวิชา แบบ

ประเมินผลวิทยากร แบบประเมินผลโครงการ เป็นต้น

สรุปผลการประเมิน

๑. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ประเด็นในการพิจารณาสำหรับวัตถุประสงค์ ของการประเมินผลข้อนี้ คือ ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ ก่อนและหลังการอบรมโดยใช้แบบทดสอบ จำนวน ๑๐ ข้อ

$$\begin{aligned} \text{๑.๑ วิธีวิเคราะห์} \quad & \text{วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ร้อยละ จากแบบสอบถาม โดยใช้สูตร} \\ \text{ร้อยละ} & = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม} \times 100}{\text{จำนวนข้อมูลทั้งหมด}} \end{aligned}$$

๒. การประเมินผลหลังเสร็จสิ้นโครงการ โดยใช้แบบประเมินผลโครงการ เพื่อประเมิน วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม หัวข้อการฝึกอบรม และความเหมาะสมในการฝึกอบรม

๒.๑ วิธีวิเคราะห์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ซึ่งเป็นระดับความเห็นของผู้เข้าอบรม การแปลความหมายตามการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยซึ่งใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ โดยถือเกณฑ์พิจารณาให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด ให้ค่าคะแนน ๕

มาก ให้ค่าคะแนน ๔

ปานกลาง ให้ค่าคะแนน ๓

น้อย ให้ค่าคะแนน ๒

ไม่ได้เลย

ให้ค่าคะแนน ๑

โดยระดับคะแนนความคิดเห็นของผู้เข้าอบรมโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ซึ่งผู้เสนอผลงานได้ กำหนดให้มีอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

การแปลความหมายระดับคะแนนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) จากสูตรคำนวณ ดังนี้

$$(\bar{X}) = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ ( $\bar{X}$ ) = ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum x$  = ผลรวมทั้งหมดของความถี่คูณด้วยคะแนนในช่องเดียวกัน

n = จำนวนตัวอย่าง

แปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๑.๐๐ - ๑.๘ ไม่ได้เลย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๑.๘๑

- ๒.๖๐ น้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๒.๖๑

- ๓.๔๐ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๓.๔๑

- ๔.๒๐ มาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๔.๒๑

- ๕.๐๐ มากที่สุด

(๓) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( Standard Deviation: S.D.) เป็นค่าวัดการกระจายของผลต่างของข้อมูลแต่ละค่ากับค่าเฉลี่ย ในที่นี้ใช้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวัดการกระจายของข้อมูลของระดับความสำคัญในแต่ละด้าน โดยที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสามารถอธิบายได้ ดังนี้

๑) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ได้มีค่ามาก แสดงว่าข้อมูลมีการกระจายมาก ค่าเฉลี่ยที่ได้จะเป็นตัวแทนที่ไม่ดี

๒) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ได้มีค่าน้อย แสดงว่าข้อมูลมีการกระจายน้อย ค่าเฉลี่ยที่ได้จะเป็นตัวแทนที่ดี

ดังนั้น การวัดผลข้อมูลที่ดีจะต้องมีการกระจายน้อย หรือ มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยนั่นเอง โดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ดี จะต้องไม่เกินสองเท่าของค่าเฉลี่ยเลขคณิต

สูตรการหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{(n-1)}}$$

เมื่อ ( $\bar{X}$ ) = ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum$  = ความถี่

n = จำนวนตัวอย่าง

๒.๒ สรุปผลการวิเคราะห์และประเมินผลการฝึกอบรมตามแบบประเมินผลโครงการ ได้ผล ดังนี้

๒.๒.๑ ประเมินวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ได้แบ่งเป็น ๒ หัวข้อ ดังนี้

๑) เรื่องความรู้ ความเข้าใจเรื่อง หลักการ อุดมการณ์วิธีการและคุณค่าสหกรณ์

๒) การบริหารจัดการแบบมี ส่วนร่วม เพื่อพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน

๒.๒.๒ การประเมินความเหมาะสมในการจัดโครงการ เป็นการประเมินความเหมาะสมด้านเนื้อหาวิชา เอกสารการฝึกอบรม วิทยากร ระยะเวลา และสถานที่

## **ขั้นตอนที่ ๒** การติดตามผลการดำเนินงานภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

ภายหลังจากการจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐานแล้วเสร็จเรียบร้อยแล้ว ระยะเวลาหนึ่ง ผู้เสนอผลงานได้มีการติดตามผลการดำเนินงานการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐานโดยวิธีการลงพื้นที่สอบถามไปยังสหกรณ์เป้าหมาย และประสานสำนักงานสหกรณ์จังหวัดเพื่อติดตามผลการฝึกอบรม

### **การนำไปใช้ประโยชน์**

การรวบรวมขั้นตอนและกระบวนการจัดการองค์ความรู้ โครงการฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน ครั้งนี้ องค์ความรู้ดังกล่าวมาข้างต้น จะสามารถเป็นประโยชน์ได้บ้างสำหรับผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม ดังนี้

๑. การใช้ประโยชน์สำหรับผู้บริหารโครงการฝึกอบรม ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนตามกระบวนการฝึกอบรม
๒. ใช้เป็นข้อมูลเพื่อให้สำนักงานสหกรณ์ และกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ในพื้นที่ นำไปใช้ในการส่งเสริมสหกรณ์เป้าหมายให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ต่อไป เพื่อกำหนดเป็นแผนในการส่งเสริมสหกรณ์สู่มาตรฐานสหกรณ์ต่อไป
๓. ในส่วนของสหกรณ์เป้าหมายจะได้รับประโยชน์จากการที่สมาชิกได้รับความรู้ และมีแนวโน้มที่จะเข้าร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์มากขึ้น และส่งผลให้สหกรณ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

### **ความยุ่งยากในการดำเนินงาน / ปัญหา / อุปสรรค**

บทบาทของผู้บริหารโครงการฝึกอบรม หรือนักจัดฝึกอบรม นั้น หากพิจารณาถึงลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติทั้งกระบวนการฝึกอบรม เพื่อให้โครงการฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์และถูกต้อง เหมาะสมตามแนวปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นแล้ว ต้องนำความรู้ทางวิชาการมาใช้เป็นแนวปฏิบัติงานในหลายบทบาทหลายหน้าที่ เช่น บทบาทนักวางแผน นักวิเคราะห์ นักประสานงาน นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล นักปฏิบัติ นักบริหาร นักประเมินผล และอื่น ๆ ซึ่งความยุ่งยากในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนด ภายใต้กรอบเวลา และปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ควบคุมได้ยากนั้นสรุปได้ ดังนี้

๓.๕.๑ ต้องประสานงานกับหน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก เช่น สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สหกรณ์ภาคการเกษตรเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ ซึ่งตามวัตถุประสงค์ของโครงการมีสหกรณ์ที่มีเงื่อนไขเข้าร่วมโครงการได้เพียง ๑๒ สหกรณ์ ในขณะที่ต้องดำเนินการจัดโครงการอบรมจำนวน ๔ สหกรณ์ การคัดเลือกสหกรณ์เข้าร่วมโครงการเป็นไปได้ยากเนื่องจากหลายสหกรณ์ไม่มีความพร้อมในการเข้าร่วมโครงการ

๓.๕.๒ ต้องบริหารจัดการโครงการ ในระยะเวลาที่จำกัด ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไปได้ยาก เนื่องจากช่วงเดือนตุลาคม ถึงเดือนธันวาคม เป็นช่วงเก็บเกี่ยวของสมาชิกสหกรณ์ทำให้ความพร้อมค่อนข้างจำกัด

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษารวบรวมแนวทางปฏิบัติ เทคนิค และวิธีดำเนินการบริหารโครงการฝึกอบรม หลักสูตรการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน เป็นโครงการที่มุ่งหวังให้สมาชิกสหกรณ์มีบทบาท ที่สำคัญในการที่จะเป็นกลไกในการพัฒนา และขับเคลื่อนสหกรณ์ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพราะปัจจัยที่สหกรณ์จะประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว นั้นคือการมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการดำเนินเนินธุรกิจของสหกรณ์ แต่มีความจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในฐานะการเป็นเจ้าของ และผู้บริหารกำหนดทิศทางของสหกรณ์

ดังนั้น การปลูกฝังให้สมาชิกสหกรณ์มีจิตสำนึกแห่งความเป็นเจ้าของสหกรณ์ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกสหกรณ์ได้ทราบ สิทธิ หน้าที่ บทบาทของตนเองรวมถึงรับรู้รับทราบว่าสถานะปัจจุบันของสหกรณ์ตนเองเป็นอย่างไร

วิธีการ ที่จะพัฒนาเรื่ององค์ความรู้ของสมาชิกสหกรณ์ที่สำคัญ คือการฝึกอบรม ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสหกรณ์โดยเฉพาะสมาชิกสหกรณ์ การที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้จัดสรรงบประมาณปี ๒๕๕๘ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกสหกรณ์ของสหกรณ์ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ แสดงให้เห็นว่ากรมส่งเสริมสหกรณ์ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ในทุกระดับ รวมถึงให้ความสำคัญกับสมาชิกสหกรณ์ที่ถือว่าเป็นรากฐานสำคัญของสหกรณ์

ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ ๔ มีความคิดเห็นว่า ในการจัดโครงการอบรมแต่ละครั้งต้องใช้ทั้งงบประมาณ และทรัพยากรของภาครัฐ เป็นจำนวนมากพอสมควร ดังนั้น การจัดการฝึกอบรมให้เกิดผล มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้เสนอผลขอเสนอแนะว่าในกระบวนการฝึกอบรมในแต่ละขั้นตอนควรดำเนินการดังนี้

๑. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ควรที่ดำเนินการอย่างจริงจัง เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ ความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ว่าความต้องการการฝึกอบรมตรงกับวัตถุประสงค์โครงการหรือไม่ มีข้อเพิ่มเติมอย่างไรบ้าง ที่จะตอบสนองความต้องการอบรมของกลุ่มเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒. การสร้างและพัฒนาหลักสูตร เนื่องจากบริบทของสหกรณ์ รวมถึงพื้นที่แต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน การสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบท ความต้องการ หรือปัญหาในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย หรือพื้นที่ เช่น สภาพทางสังคม ฤดูกาลเก็บเกี่ยวของสมาชิกสหกรณ์ จะทำให้โครงการฝึกอบรมมีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๓. การให้การศึกษาอบรมให้กับสมาชิกสหกรณ์ ตามโครงการพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐานควรทำอย่างต่อเนื่อง ในกลุ่มเป้าหมายเดิม โดยปรับเปลี่ยนเนื้อหาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานะ สถานะ ของสหกรณ์ ในแต่ละปี เพื่อให้สมาชิกสามารถขับเคลื่อนสหกรณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสหกรณ์สามารถพัฒนาสู่มาตรฐานได้อย่างมั่นคง และยั่งยืน

๔. ควรมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อวางแผนการพัฒนาได้อย่างตรงตามเป้าหมาย