

คู่มือการปฏิบัติงาน

การจัดโครงการฝึกอบรม



งานการเจ้าหน้าที่ กองธุรการ สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

คำนำ

งานการเจ้าหน้าที่ กองธุรการ เป็นหน่วยงานกลางของวิทยาเขตปัตตานี มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลของวิทยาเขต เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน การประสานงาน และการดำเนินการด้านการจัดโครงการฝึกอบรม การรวบรวมการแก้ปัญหา และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร และการให้บริการ จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรมขึ้น

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรมฉบับนี้ ได้นำประสบการณ์จากการทำงานในการจัดโครงการฝึกอบรมและศึกษาค้นคว้า เรียบเรียง รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลนำแนวคิด ทฤษฎีของผู้ทรงคุณวุฒิมาประยุกต์ใช้ ในการจัดทำ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่บุคลากร ที่จะศึกษา เพื่อบูรณาการความรู้ที่ได้รับกับการปฏิบัติงานจริงเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้จัดทำ ต้องขออภัยไว้ ณ ที่นี้ และจะพัฒนาระบบการดำเนินงานต่าง ๆ ของการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดโครงการฝึกอบรม ให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น

ผู้จัดทำ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมา	1
วัตถุประสงค์	3
ขอบเขต	3
นิยามศัพท์	3
2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	4
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	5
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	6
โครงสร้างการบริหารจัดการ	8
3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข	10
หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน	10
วิธีการปฏิบัติงาน	17
สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน	22
เงื่อนไขในการจัดโครงการพัฒนานุเคราะห์	24
แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	24
4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน	30
กิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน	30
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	32
วิธีติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	38
จรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	38
5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน	44
ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข	44
ข้อเสนอแนะ	47

ภาคผนวก	49
ก ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม	50
ข ตัวอย่างคำกล่าวรายงาน	73
ค ตัวอย่างคำกล่าวเปิด	75
ง ตัวอย่างใบขออนุมัติเบิก	77
จ ตัวอย่างเอกสารโครงการฝึกอบรมทั้งกระบวนการ ที่ได้ดำเนินการเสร็จสมบูรณ์	85
ประวัติผู้เขียน	108

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การบริหารงานบุคคล และการประสานงานด้านการเจ้าหน้าที่ จะส่งผลและเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงานได้เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของบุคลากรผู้รับผิดชอบในหน้าที่ที่ปฏิบัติ และจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับด้านการบริหารงานบุคคล และหลักการบริหารงานแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินการและแนวทางในการบริหารจัดการอย่างถูกต้อง และเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานและสนองตอบต่อการรับบริการ ได้ง่ายขึ้น การมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารบุคคลและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ตามปกติแล้ว การรู้จักวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นในการบริหารงาน ผู้ปฏิบัติงานยังจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งด้านการเขียน และการพูดตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

ปัจจุบันสภาพปัญหาบุคลากรที่สำคัญได้แก่ ปัญหาพฤติกรรมบริการที่ข้าราชการแสดงออกจนกลายเป็นลักษณะประจำของหน่วยงานคือ การลืมนหน้าที่ที่แท้จริงของตน (อรุณ รักธรรม, 2540) และยังมีทัศนคติ ด้านลบที่มีต่อระบบราชการคือ การปฏิบัติงานของข้าราชการยังล่าช้า ยืดเยื้อ ไม่ยืดหยุ่น บริการไม่ทันกาล ต้องเสียเวลารอรับบริการนานเกินจำเป็น พูดยาไม่สุภาพ ไม่สนใจผู้รับบริการ ไม่ให้คำแนะนำ (เกษม หล้ากวนวัน, 2539) องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและวิธีการไปสู่การบริหารงานที่มีคุณภาพและมาตรฐาน คือ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ (รุ่ง แก้วแดง, 2540) คุณภาพได้มาตรฐานหมายถึง ผู้ให้บริการมีความรู้ มีทักษะเหมาะสม (Competency) เป็นที่ยอมรับ ตรงตามกับผู้รับบริการคาดหวัง (Acceptability) ถูกต้องเหมาะสม เพื่อการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรคุณภาพได้มาตรฐาน จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาทั้งระบบและพัฒนากุศลกรอย่างต่อเนื่อง เพราะคนหรือทรัพยากรบุคคล (Human resource) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดสำหรับองค์กรที่เป็นตัวกำหนดความสำคัญหรือความล้มเหลวขององค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2540) เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินการตามเป้าหมายขององค์กร

นอกจากการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวข้างต้นนี้แล้ว ทักษะของผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานบุคคลและการประสานงาน ยังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานอีกด้วย คือผู้รับผิดชอบงานจะต้องเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของงานการให้บริการ มีความเห็นสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน รวมทั้งจะต้องมีความเชื่อมั่นว่า การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการธำรงรักษาคณะ และพัฒนาคน พัฒนางค์การ และนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารและการปฏิบัติงานได้ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงาน ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานที่เจ้าหน้าที่ควรรู้ ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานขึ้น เพื่อเป็นคู่มือในการสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างประสิทธิผลและพัฒนาบุคลากรจากพันธกิจ (Mission) และนโยบาย ของกองธูการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการและการให้บริการเชิงรุก และกำหนดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองอย่างน้อย 1 ครั้ง/คน/ปี ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาศักยภาพของตัวเองในการทำงาน คู่มือการจัดโครงการฝึกอบรมสามารถเป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน ช่วยลดคำถามและลดเวลาในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมีระบบ มีมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร สามารถปฏิบัติงานแทน กันได้ ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน เสริมสร้างความมั่นใจ ในการทำงาน และสามารถเริ่มต้นการทำงานได้อย่างถูกต้องกรณีมีการโยกย้าย/สับเปลี่ยนหน้าที่ ทำให้ได้งานที่มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์ คู่มือการปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรม จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการปฏิบัติงาน

ผู้จัดทำคู่มือจึงมีความสนใจที่จะจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ แก่หน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้หน่วยงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการฝึกอบรมที่แสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรมกระบวนการต่าง ๆ เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์การ
2. เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการจัดโครงการปฏิบัติงานการฝึกอบรม ให้บุคลากรสามารถทำงานทดแทนกันได้

ขอบเขต

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นคู่มือเกี่ยวกับการจัดโครงการฝึกอบรม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข
3. เทคนิคในการปฏิบัติงาน
4. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไขเพื่อพัฒนาการและความสำเร็จของการจัดโครงการฝึกอบรม

นิยามศัพท์

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานเงินรายได้ สังกัดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

การฝึกอบรม หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะมากขึ้น มีทัศนคติและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อนำมาพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อค้นหาปัญหา อุปสรรค หรือข้อบกพร่องด้านความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาพัฒนา แก้ไขปัญหา โดยการจัดโครงการฝึกอบรมให้ความรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและจะต้องดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ และบุคลากร

บทที่ 2

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ชื่อหน่วยงาน

งานการเจ้าหน้าที่ กองธุรการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

2. ภารกิจ

งานการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เป็นหน่วยงานกลางในการบริหารงานบุคคลของวิทยาเขต โดยให้บริการแก่บุคลากรในเรื่องเกี่ยวกับงานด้านการเจ้าหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมงานตั้งแต่การรับสมัคร การสอบ การบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การปรับวุฒิ ปรับอัตราเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย การพัฒนาบุคลากร การลาศึกษา การฝึกอบรม ประชุม สัมมนาและดูงาน ในประเทศและต่างประเทศ การลา การดำเนินการด้านคลังข้อมูลและทะเบียนประวัติ การรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การรับบำเหน็จ บำนาญ การลาออกจากราชการของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานเงินรายได้ และพนักงานมหาวิทยาลัยโดยดำเนินการให้เป็นไปตามกฎทบวง/พ.ร.บ. รวมทั้งการประสานงานกับหน่วยงาน ในวิทยาเขต ระหว่างวิทยาเขต และหน่วยราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเช่น ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานประมาณ กระทรวงการคลัง เป็นต้น

3. วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานกลางในการบริหารงานบุคคลของวิทยาเขตปัตตานีที่มีประสิทธิภาพ ให้การบริการที่มีความถูกต้องเป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กำหนด และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เพื่อเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และผู้รับบริการ

4. พันธกิจ

1. บริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
2. พัฒนาปรับปรุงระบบงานและการให้บริการ โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กรและผู้รับบริการ

3. พัฒนาศักยภาพให้มีความชำนาญ และเชี่ยวชาญในความรู้และความสามารถ พร้อมทั้งให้บริการอย่างมีคุณภาพและมีจิตบริการ

5. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ในฐานะที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงานสูงในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาศักยภาพหลักคือการเลื่อนเงินเดือนและเพิ่มค่าจ้าง การจัดโครงการฝึกอบรม งานทะเบียนประวัติฐานข้อมูลบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

5.1. ด้านการปฏิบัติการ

1. การนำระบบ Competency Online มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสรุปผลการประเมินเสนอผู้บริหารเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพ และการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนข้าราชการและเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้

2. ศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบ งานเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ เพื่อเสนอแนะในการวางแผนทาง หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน

3. ดำเนินการสร้างและพัฒนาวิธีการ เครื่องมือเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล ต่างๆ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินผลการจัดโครงการพัฒนาศักยภาพ เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน

4. ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน จัดทำข้อเสนอ และดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารบุคคล เพื่อเป็นฐานข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายหรือ การตัดสินใจด้านการบริหารงานบุคคล

5. ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน จัดทำข้อเสนอเพื่อกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพ การสรรหางบประมาณ การจัดหลักสูตร การสอนงาน และการถ่ายทอด รวมถึงการวางแผนการจัดโครงการพัฒนาศักยภาพ และเสนอแนะนโยบายด้านการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตปัตตานี

5.2. ด้านการวางแผน

วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานตามแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานระดับสำนักงานอธิการบดีหรือกอง และแก้ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

5.3. ด้านการประสานงาน

1. ประสานการทำงานร่วมกันโดยมีบทบาทในการให้ความเห็นและคำแนะนำเบื้องต้นในเรื่องการบริหารงานบุคคลแก่สมาชิกในทีมงานหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

2. ให้ข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงานหรือบุคคลหรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

5.4. ด้านการบริการ

1. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร คณะ/หน่วยงาน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และแลกเปลี่ยนความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร

2. ดำเนินการพัฒนารฐานข้อมูล นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและการพัฒนาบุคลากร เพื่อการประมวล วิเคราะห์และการนำเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน โครงการ หลักเกณฑ์วิธีการในการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

3. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำเอกสาร ตำรา คู่มือ สื่อ เอกสารเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์ วิธีการ หรือนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อการเรียนรู้ และการทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

6. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

6.1 งานด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดโครงการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ปฏิบัติหน้าที่กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

6.2 งานด้านงบประมาณ วิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อขออนุมัติงบประมาณ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ความต้องการของหน่วยงาน ผู้บริหาร และบุคลากร ที่เกี่ยวข้อง

6.3 งานการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร โดยได้นำระบบ Competency Online เข้ามาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร เพื่อนำผลสรุปได้ไปประกอบการพัฒนาบุคลากร และการเลื่อนเงินเดือนและเพิ่มค่าจ้าง

6.4 งานทะเบียนประวัติ ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้ การบันทึกทะเบียนประวัติ และคลังข้อมูลบุคลากรในระบบฐานข้อมูล MIS DSS เพื่อควบคุม ดูแลระบบฐานข้อมูลของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เมื่อบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาตนเอง จะต้องบันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรในระบบ MIS DSS ของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลการพัฒนาบุคลากร สำหรับรายงานในการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยต่อไป

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

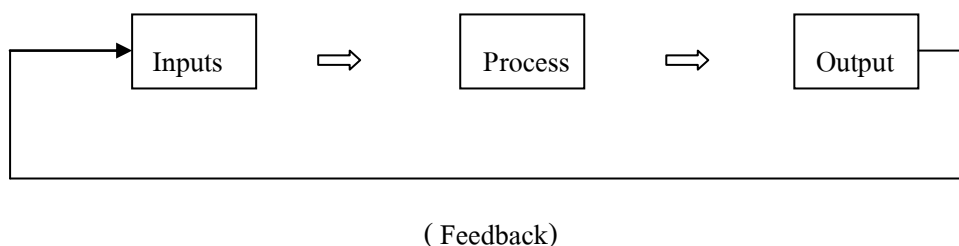
1. หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

1.1 แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร

แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ของหน่วยงานแบ่งจุดประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ได้เป็น 3 ประการใหญ่ ๆ คือ

1. เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง และทำงานแทนกันได้
2. เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน
3. เพื่อเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพ

โดยมีแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ได้เป็น Models คือ



ที่มา : <http://www.tu.ac.th/org/ofrector/person/train/handbook/training.html>

แนวคิดดังกล่าวมองการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

1) Inputs หรือสิ่งนำเข้า ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น งบประมาณ บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจน นโยบายและแนวคิด ในการบริหารงานการพัฒนาบุคลากร วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งหน่วยงานทุ่มเท หรือใส่เข้าไป ในระบบการพัฒนาบุคลากร

2) Process หรือ กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน (Job Rotation) เป็นต้น

3) Outputs หรือผลลัพธ์ คือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมทั้งข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับผลลัพธ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบ เป็นข้อมูลย้อนกลับ หรือ Feedback เพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรต่อไปอีก

การปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากร ในส่วนของการจัดโครงการฝึกอบรม นั้น ผู้ปฏิบัติงาน จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงความสำคัญ ความหมาย การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม กระบวนการปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรม ดังนี้

1.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

นุชตริยา ผลพานิชย์ (2552) กล่าวว่า ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นการบริหารจัดการให้องค์การมีประสิทธิภาพ จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องทำการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ ด้วยการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยเหตุผล ดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรโดยตรง และเป็นเทคนิคที่นิยมจัดทำเพราะการฝึกอบรมก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มทักษะในการปฏิบัติด้วยการได้ปฏิบัติจริง เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และแนวคิดในการทำงานได้ดี เมื่อได้เข้ามารับการอบรม ประการสำคัญการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มเติม เสริมสร้างประสบการณ์ที่นอกเหนือกระบวนการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา และเตรียมความพร้อมทั้งก่อนและระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การฝึกอบรมเป็นวิธีการช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาในการทำงาน เพราะการฝึกอบรมสามารถทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตลอดเวลา เช่น การจัดปฐมนิเทศขึ้น เพื่อให้พนักงานได้รู้จักระบบและวิธีการปฏิบัติงานก่อนการปฏิบัติจริง หรือบางกรณีพนักงานปฏิบัติไประยะหนึ่งเกิดปัญหาในการทำงาน ในเรื่องเครื่องจักรกล เครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ หน่วยงานก็จัดทำหลักสูตรเพื่อเพิ่มพูนความชำนาญให้มากขึ้น

3. การแข่งขันในโลกธุรกิจมีความรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นและให้ความสำคัญในการฝึกอบรมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาในการมีความรู้ ความเข้าใจในวิทยาการและเทคโนโลยีที่จะนำพาองค์กรไปสู่สู่ความเป็นเลิศ ด้วยการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาองค์กร

4. การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการบรรจุพนักงานเข้าใหม่ เมื่อองค์กรมีการรับพนักงานเข้ามาใหม่ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความเข้าใจนโยบายขององค์กร เข้าใจในระบบงาน และเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การปฐมนิเทศ การประชุมชี้แจง ฯลฯ ก่อนบรรจุเป็นพนักงาน

5. การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการอบรมให้ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งใหม่ ๆ ที่พนักงานได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงานเก่าขององค์กรที่มีความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น และทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการกระตุ้นใจให้พนักงานเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น

1.3 ความหมายของการฝึกอบรม

พนมพร เฝ้าเจริญ (2542) กล่าวว่า การฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์การ โดยอาศัยการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดี และเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องโดยไม่มีการหยุดยั้ง

ชรลอน โชติรัตน์ (2545) กล่าวว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการให้ประสบการณ์เพื่อพัฒนาบุคคลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี มีความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ทำมีคุณภาพได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พิภพ วังเงิน (2547) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการในการพยายามทำให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) และเจตคติ (Attitude) ที่ดีสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาให้เหมาะกับงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดความรู้เกี่ยวกับงานนั้น และให้มีความรู้สึกเจตคติที่ดีต่อการทำงานนั้น ๆ ด้วย

นัยสิทธิ์ ปิ่นม่วง (2548) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนเจ้าหน้าที่ หรือบุคลากรใหม่ที่จะเข้าทำงาน หรือปฏิบัติหน้าที่งานประจำอยู่แล้วในหน่วยงาน ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญ

ดุษฎี นิลดำ (2549) ได้ให้ความหมายการฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเพิ่มพูนความรู้และมีทัศนคติที่ดี ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ที่มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในแนวทางที่จะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น

ภูวคณ ตรีเมฆ (2550) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการขององค์การที่ถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติที่ดี อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดต่อองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

อภิชาติ แก้วด้วง (2550) กล่าวว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ประสบการณ์ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่เหมาะสมของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้สูงขึ้น พร้อมทั้งสามารถพัฒนาตนเองได้ทันต่อภาวะการณที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

สิริกาญจน์ โชคสิทธิเกียรติ (2553) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนอย่างเป็นระบบให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญ และทัศนคติที่ดี อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดต่อองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

เดือนเพ็ญ ชัยภักดี (2555) กล่าวว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนต่อเนื่อง สามารถเกิดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาทักษะและเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ หลังอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์สูงสุด โดยมีฐานความต้องการของผู้เข้าอบรม การอบรมมีการมุ่งใจเหมาะสมกับสภาพของผู้เข้าอบรม จะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายได้

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะมากขึ้น มีทัศนคติและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อนำมาพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ก่อนที่จะดำเนินโครงการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการฝึกอบรมจะต้องหาความจำเป็นที่จะต้องทำการฝึกอบรมเสียก่อน ความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “ทีเอ็น” หรือ “TN” หมายถึง สภาพการณ์ หรือปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องที่ต้องการแก้ไขด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ได้

สุปราณี ศรีฉัตรภิมุข (2544) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า เป็นการค้นหาสภาพการณ์หรือปัญหาเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการหรือแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์

ชรลอน โชติรัตน์ (2545) กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นเรื่องสำคัญมากต่อการฝึกอบรม เพราะก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม ต้องทราบเสียก่อนว่า ในการฝึกอบรมครั้งนี้ มีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด ดังนั้นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและจริงจังด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง

อภิชาติ แก้วด้วง (2550) กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สภาพการณ์ที่เป็นปัญหา อุปสรรคหรือข้อบกพร่องของบุคลากรที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กรนั้นไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

แอนนา ทรัพย์ภัย (2555) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดโครงการฝึกอบรม เป็นวิธีการหนึ่งในหลายวิธีการที่สามารถทำให้พัฒนาบุคลากรภายในองค์กรได้ และการฝึกอบรมจะบรรลุผลดีต่อเมื่อผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการอย่างมีระบบ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ หากผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมมีความเข้าใจถึง กระบวนการในการจัดอบรม และวิธีดำเนินการแต่ละขั้นตอนในการจัดฝึกอบรมอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมหมายถึง การวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อค้นหาปัญหา อุปสรรค หรือข้อบกพร่องด้านความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาพัฒนา แก้ไขปัญหา โดยการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.5 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

นุชตริยา ผลพานิชย์ (2552) กล่าวว่า การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย

1.5.1 วัตถุประสงค์หลักของการฝึกอบรม

1.5.1.1 ความรู้เพิ่มขึ้น (Knowledge) คือศาสตร์ได้พิสูจน์ ค้นคว้า และทดลองแล้วเป็นที่ประจักษ์ ทำให้เกิดการยอมรับและนำมาปฏิบัติได้เป็นผลสำเร็จ ดังนั้นการฝึกอบรมจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ เช่น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ ตลอดจนความรู้สมัยใหม่ที่เป็นเทคนิค วิธีการ กลยุทธ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ แล้วนำมาฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในตัวบุคคลในองค์กร ให้ได้รับความรู้ที่มีอยู่แล้ว หรือความรู้ที่มีอยู่น้อย หรือไม่เคยรู้มาก่อน ได้รับความรู้ที่ทันสมัยเพิ่มขึ้น เป็นความรู้ที่สามารถนำมาพัฒนาตัวบุคคลโดยตรง ส่งผลไปสู่องค์กรให้เกิดการพัฒนาขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันการพัฒนาองค์กรเกิดขึ้นจากประการแรกคือการเปลี่ยนแปลงพัฒนาที่ตัวบุคคล ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงได้พยายามผลักดันให้บุคลากรของตน ได้รับความรู้เพิ่มโดยจัดฝึกอบรมขึ้น ซึ่งในการฝึกอบรมจะมีการอธิบายและถ่ายทอดความรู้ให้ได้รับแนวทางการปฏิบัติจริงได้อย่างถูกต้อง โดยผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้ฟัง ได้เห็น และทดลองปฏิบัติในขณะที่ฝึกอบรมไปใช้ได้จริงในองค์กรของตนต่อไป ทำให้เกิดการเพิ่มศักยภาพในความสามารถของบุคคลให้มีมาตรฐานสูงขึ้นจากการได้รับการอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.1.2 ทักษะเพิ่มขึ้น (Skill) หมายถึงความเชี่ยวชาญ และความชำนาญที่มีอยู่ในตัวบุคคล เมื่อได้รับการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น ก็ส่งผลให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ในรูปแบบวิธีการที่มีคุณภาพขึ้น รวดเร็วขึ้น ได้มาตรฐานขึ้น และประการสำคัญ มีความถูกต้องยิ่ง ๆ ขึ้น โดยเกิดจากความถนัดในการปฏิบัติงานหลาย ๆ ครั้ง ซ้ำแล้วซ้ำอีก เพื่อทำให้เกิดประสบการณ์และทักษะที่เพิ่มขึ้นจากการได้รับการอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.1.3 ทัศนคติดีขึ้น (Attitude) หรือเจตคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ดังนั้นวัตถุประสงค์หลักสุดท้ายของการฝึกอบรม ต้องการสร้างเจตคติที่ดีแก่บุคคลในองค์กรให้เกิดสิ่งที่ดีและเหมาะสมขณะเข้ารับการอบรม โดยสร้างแรงจูงใจด้วยการปลูกจิตสำนึก ในความรู้สึกนึกคิดที่ดี ขณะได้พบปะสังสรรค์ในการฝึกอบรม ได้แลกเปลี่ยนความรู้ ได้ฟัง และได้เห็นวิธีการความรู้สมัยใหม่ จึงก่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดและมุมมองในการทำงานอย่างพัฒนาสร้างสรรค์ต่อไป

จากวัตถุประสงค์หลักดังกล่าว จะเห็นว่า การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มความสามารถ หรือสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคคล (Competency) และเพิ่มคุณค่า (Value) แก่บุคคล ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่องค์การพึงประสงค์ วัตถุประสงค์หลักของการฝึกอบรมเน้นวัตถุประสงค์ที่วัด และประเมินผลได้ หากองค์การใดดำเนินการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว ผลการประเมินการฝึกอบรม บรรลุวัตถุประสงค์หลัก คือ ได้รับความรู้เพิ่ม ทักษะเพิ่ม และทัศนคติเปลี่ยนแปลง ในทางที่ดี

1.5.2 วัตถุประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ทั่วไป เป็นเครื่องชี้วัดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การ ดังนี้

1.5.2.1 เพื่อให้การฝึกอบรมเกิดการเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของ ตัวบุคคลและองค์การอย่างต่อเนื่อง

1.5.2.2 เพื่อให้วิธีการทำงานมีหลักการและแผนงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ เดียวกัน

1.5.2.3 เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการปรับตัวต่อความรู้ วิทยาการ สมัยใหม่เพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.5.2.4 เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจในวิธีการทำงานได้อย่างถูกต้อง และมีมาตรฐานตามที่กำหนด

1.5.2.5 เพื่อให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการแสดงออกด้วยการทุ่มเท ตั้งใจและ ตระหนักในการกิจความรับผิดชอบต่อตนเองและองค์การร่วมกัน

1.5.2.6 เพื่อมุ่งเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์การ

1.5.2.7 เพื่อปลูกจิตสำนึกในการทำงานแบบเป็นทีม เพื่อสร้างความรักความ สามัคคี

1.5.2.8 เพื่อให้พนักงานเกิดจริยธรรมในการทำงานหลังจากได้รับการฝึกอบรม

จากวัตถุประสงค์หลักและวัตถุประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรมสรุปได้ว่า การ ฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาขึ้น ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ซึ่งสามารถสรุปได้ 3 ระดับ คือ

1. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระดับบุคลากรทุกคนในองค์การ ในฐานะผู้เข้ารับ การฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระดับผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ในฐานะผู้บริหาร โครงการฝึกอบรม

3. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระดับองค์การ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่สนับสนุน และจัดสรรงบประมาณ โดยเห็นคุณค่าของการฝึกอบรม เพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในอนาคต

2. วิธีการปฏิบัติงาน

การจัดโครงการฝึกอบรม ประกอบด้วยวิธีการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

2.1 กระบวนการในการฝึกอบรม

นักวิชาการศึกษา ได้ให้ความหมายของกระบวนการฝึกอบรม ไว้ ดังต่อไปนี้

พนมพร เฝ้าเจริญ (2542) กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบที่จะต้องมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนต่อเนื่องกันไป แต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานต่างมีความสำคัญ ซึ่งถ้าหากการดำเนินการขั้นตอนใดผิดพลาดหรือบกพร่องก็อาจจะทำให้การฝึกอบรมล้มเหลวไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

แอนนา ทรัพย์ภักย์ (2555) กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหรือ ขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ เกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความชำนาญและ ประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งการฝึกอบรมสามารถทำให้เปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและจะต้องดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ และบุคลากร

การจัดโครงการฝึกอบรม เป็น กระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ ความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดโครงการฝึกอบรม เป็นเพียงหนึ่งในหลายวิธีการในการพัฒนาบุคลากรขององค์การ และการฝึกอบรมจะบังเกิดผลดีต่อเมื่อผู้รับผิดชอบดำเนินการอย่างมีระบบ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ หากผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมมีความเข้าใจถึงกระบวนการฝึกอบรม และวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม

กระบวนการฝึกอบรม มีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ หรือในหน่วยงาน ว่ามีปัญหา เรื่องใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายาม หาข้อมูลด้วยว่า กลุ่มบุคลากร

เป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะต้องจัดเป็น โครงการฝึกอบรม หรือเพียงแค่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายนอกองค์การ มีภารกิจใดบ้างที่ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุง ด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรมประเภทใดที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ หรือประสบการณ์ ทั้งนี้ สภาพการณ์ที่เป็นปัญหาและแสดงถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจมีทั้งที่ปรากฏชัดแจ้ง และเป็นสภาพการณ์ที่ ซ้ำซ้อนจำเป็นต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมีหลายวิธี เช่น การสำรวจ การสังเกตการณ์ การทดสอบ และการประชุม เป็นต้น

การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้
(สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา)

1.1 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ภารกิจ นโยบายผู้บริหาร ยุทธศาสตร์ขององค์การ แผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์การพัฒนามูลฐาน และความต้องการของบุคลากร เพื่อวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและองค์การ

1.2 สร้างเครื่องมือในการสำรวจข้อมูลความต้องการและความคาดหวังในการฝึกอบรมของบุคลากรให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกประเด็น

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังในการฝึกอบรมของบุคลากร

1.4 ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและองค์การ

1.5 สรุปผลการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

2. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใด มาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร โดยอาจประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหลักสูตร หมวดวิชา หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรม เทคนิคหรือวิธีการอบรม ระยะเวลา การเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่ควรจะเป็น ตลอดจนการ กำหนดลักษณะของวิทยากรผู้ดำเนินการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพื่อจะทำให้ผู้เข้าอบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอน และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่ เป็นปัญหาได้รับการแก้ไขลุกล่วงไปได้ หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มใจยิ่งขึ้น

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา)

2.1 ออกแบบหลักสูตร โดยกำหนดโครงสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมและครอบคลุมทุกประเด็น เช่น หัวข้อและประเด็นเนื้อหาของหลักสูตร วิทยากร คุณสมบัติผู้เข้าอบรมและเงื่อนไขการอบรม รูปแบบและวิธีการฝึกอบรม เป็นต้น

2.2 เสนอขออนุมัติหลักสูตรฝึกอบรม

3. การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอน ด้วยการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ที่เรียกว่า“โครงการฝึกอบรม” เป็นการระบุรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักสูตร หัวข้อต่าง ๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประเมินการค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหาร และธุรการต่าง ๆ ของการฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย นับตั้งแต่ผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และที่สำคัญคือ ผู้บริหารซึ่งมีอำนาจอนุมัติโครงการและค่าใช้จ่าย จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของการฝึกอบรม โดยใช้โครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นเป็นสื่อตนเอง

4. การบริหารโครงการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนนี้ หรือ “การดำเนินการฝึกอบรม” ส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการฝึกอบรมเพราะการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้น นอกจากมาจาก วิทยากร ที่มีความรู้ความสามารถ และหลักสูตร ฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้ว ยังจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จัดการฝึกอบรม ซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรม พอที่จะสามารถวางแผนและดำเนินงานธุรการทั้งหมด ในช่วงทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ซึ่งการบริหารโครงการผู้จัดโครงการฝึกอบรมควรทราบทั้งหมด

ในการดำเนินการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลัก ที่จะช่วยอำนวยความสะดวก ให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่ สื่อทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงินฯลฯ และยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการ จัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรม อันจะช่วยสร้างบรรยากาศ ในการฝึกอบรม ให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้นอาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิภาพเท่าที่ควร

5. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่า จะดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องสรุปประเมินผลการฝึกอบรม และจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการเองก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบ ในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรในครั้ง/รุ่นถัดไป ในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเช่นเดียวกันว่า ควรจะต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

ในการจัดฝึกอบรมแต่ละโครงการนั้น ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมจะสามารถตรวจสอบว่าการดำเนินงานของตน เป็นการฝึกอบรมอย่างมีระบบหรือไม่ ด้วยการตอบคำถามดังต่อไปนี้ให้ได้ครบทุกข้อ คือ

1. ทำไมจึงต้องจัดการฝึกอบรม แน่ใจแล้ว ใช่หรือไม่ ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม
2. ใครเป็นกลุ่มบุคคลเป้าหมาย และใครเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องบ้าง
3. จะฝึกอบรมไปเพื่ออะไร พฤติกรรมอะไรบ้างที่ต้องการจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
4. จะฝึกอบรมในเรื่องอะไรบ้าง หลักสูตรฝึกอบรมจะเป็นอย่างไร
5. จะฝึกอบรมอย่างไร มีความพร้อมในด้านใดบ้าง
6. ฝึกอบรมแล้วได้ผล หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่

2.2 ลักษณะวิธีการฝึกอบรม ลักษณะวิธีการฝึกอบรมแยกได้ดังนี้

2.2.1. การฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training หรือ Desk Training)

เป็นการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมโดยจำกัดเฉพาะงานที่จะต้องทำจริงเท่านั้น โดยให้ผู้เข้าอบรมทำงานนั้น ๆ ตามปกติแล้วมีผู้คอยกำกับดูแลให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง ผู้คอยกำกับ อาจเป็นหัวหน้างานหรือครูฝึกก็ได้ ซึ่งจะทำหน้าที่อธิบาย หรือสาธิตเพิ่มเติมจากการเรียนรู้ ซึ่งผู้เข้าอบรมได้รับจากการ

ฝึกปฏิบัติ ของตนเองเป็นหลัก ในช่วงหลังการฝึกอบรมแบบนี้ มักจะเป็นการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีผู้เขียนระบุถึงขั้นตอน และรายละเอียดในการปฏิบัติงานนั้นๆ ไว้แล้ว

2.2.2 การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off the Job Training)

มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมให้ผู้เข้าอบรมพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันที หรือพร้อมในการที่จะเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานปกติ ในที่ทำการ (On the Job Training) หรือเพื่อลดค่าใช้จ่ายหรือความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้น หากใช้การอบรมระหว่างการปฏิบัติงานทันที กรณีที่เป็นงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายหรือเสี่ยงอันตราย

การฝึกอบรมแบบนี้มักจะมีลักษณะที่เรียกว่าการฝึกอบรมแบบห้องเรียน (Classroom Training) คือ จะเน้นถึงการจัด ให้ผู้เข้าอบรมได้ทีละมาก ๆ ตั้งแต่ 10 - 100 คน จึงมักจะใช้สถานที่ในห้องประชุมเป็นหลัก การฝึกอบรมมักใช้เทคนิค การบรรยาย การอภิปราย และอาจมีการใช้โสตทัศนูปกรณ์ การสาธิต เทคนิคแบบกลุ่ม ฯลฯ

2.2.3 การฝึกอบรมแบบผสม คือ หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีทั้งการฝึกอบรมขณะทำงาน และการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงานประกอบกัน

2.3 ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมแยกออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

2.3.1 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้ว กล่าวคือ เมื่อการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การมีปัญหาเกิดขึ้น สามารถสำรวจค้นพบได้ หรือเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการฝึกอบรม (เรียกว่ามีความจำเป็น ในการฝึกอบรม) จึงได้มีการจัดการฝึกอบรมขึ้น เช่น เมื่อพบว่าเจ้าหน้าที่ไม่สามารถจกรายงานการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการจกรายงานการประชุมขึ้น

2.3.2 การฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้ มักเกิดขึ้น เมื่อมีแผน หรือมีความคาดหมายว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล หรือวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และบุคลากรที่มีอยู่เดิม ในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานใหม่นั้นได้ จึงจำเป็นจะต้องจัดการฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น เมื่อมีแผนจะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง จึงจำเป็นต้องรับจัดการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์ ในการปฏิบัติงานสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเสียก่อน

2.3.3 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นในระยะยาว หมายถึง เมื่อมีได้มีปัญหา หรือมีแผนในการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นแต่อย่างใด แต่ในระยะยาวมุ่งที่จะ พัฒนางานและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์การโดยรวม ดังที่มักจะมีคำกล่าวว่าการอยู่นิ่งเฉยไม่พัฒนาก็คือการถอยหลังไปเรื่อย ๆ เพราะผู้อื่นก็จะแซงหน้าขึ้นไปหมด ดังนั้นจึง จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นอีก จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้น อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์การ

3. สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเน้นเกี่ยวกับการฝึกอบรม จำเป็น จะต้องอาศัยระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด การรับผิดชอบงบประมาณที่ควรดำเนินการ ด้วยความละเอียด รอบคอบและชัดเจนในรายละเอียดต่าง ๆ เพราะจะมีผลกระทบในขั้นตอนถัดไป เกี่ยวกับการเสนอหลักสูตร / งบประมาณกับหน่วยงานที่ขอรับบริการ ซึ่งระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการจัดโครงการฝึกอบรมมีดังต่อไปนี้

3.1 ระเบียบการเบิกจ่ายในการจัดโครงการ

การเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการให้ปฏิบัติตามหนังสือที่ กค 0409.6/17363 ลงวันที่ 8 กันยายน 2549 เรื่อง ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2549 ลงวันที่ 6 กันยายน 2549

3.1.1. การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา ดังนี้

1. ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการบรรยาย ให้จ่ายค่าสมนาคุณ วิทยากรได้ไม่เกิน 1 คน
2. ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ แบ่งกลุ่มอภิปราย หรือสัมมนาเป็นคณะ ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน 5 คน โดยรวมถึง ผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนาที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากรด้วย
3. ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติแบ่งกลุ่ม อภิปรายหรือสัมมนา หรือแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม ซึ่งได้กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตรการ ฝึกอบรม และจำเป็นต้องมีวิทยากรประจำกลุ่ม ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกินกลุ่มละ 2 คน
4. ชั่วโมงการฝึกอบรมใดมีวิทยากรเกินกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ตาม ข้อ 1. หรือ ข้อ2. หรือ ข้อ 3. ให้เฉลี่ยจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรไม่เกินภายในจำนวนเงินที่จ่ายได้ตามหลักเกณฑ์

5. เพื่อประโยชน์ในการเบิกจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร การนับชั่วโมงการฝึกอบรมให้นับตามเวลาที่กำหนดในตารางการฝึกอบรม โดยไม่ต้องหักเวลาที่พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม แต่ละชั่วโมงการฝึกอบรมต้องมีกำหนดการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าห้าสิบนาที กรณีกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่ถึงห้าสิบนาที แต่ไม่น้อยกว่ายี่สิบห้านาที ให้เบิกจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ทั้งหนึ่ง

3.1.2. อัตราค่าสมนาคุณวิทยากร

1. วิทยากรที่เป็นบุคลากรภาครัฐ ให้ได้รับค่าสมนาคุณวิทยากรสำหรับการฝึกอบรมระดับต้น การฝึกอบรมระดับกลาง และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ไม่เกินชั่วโมงละ 600 บาท และสำหรับการฝึกอบรมระดับสูงไม่เกินชั่วโมงละ 800 บาท

2. วิทยากรที่มีใช้บุคคลตามข้อ 1 ให้ได้รับค่าสมนาคุณวิทยากรในการฝึกอบรมระดับต้น การฝึกอบรมระดับกลาง และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ไม่เกินชั่วโมงละ 1,200 บาท และสำหรับการฝึกอบรมระดับสูงไม่เกินชั่วโมงละ 1,600 บาท

3. กรณีที่จำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่กำหนด จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณวิทยากรสูงกว่าอัตรา ตามข้อ 1,2 ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

4. การฝึกอบรมที่ส่วนราชการเป็นผู้จัด หรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น ถ้าวิทยากรได้รับค่าสมนาคุณวิทยากรจากหน่วยงานอื่นแล้ว ให้ส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมงดเบิกค่าสมนาคุณวิทยากรจากทางราชการ

5. กรณีวิทยากรเป็นบุคลากรสังกัดส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรม ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรม ที่จะพิจารณาจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ตามความจำเป็นและในอัตราที่เหมาะสม แต่ต้องไม่เกินอัตราตาม ข้อ 1

1.2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ต้องทราบว่าแต่ละคนมีพื้นฐานความรู้ เพศ อายุ ประสบการณ์ ลักษณะทางสังคม ลักษณะทางเศรษฐกิจ และความสัมพันธ์ในกลุ่มเป็นอย่างไร

2. ปัจจัยด้านทรัพยากร ในการเลือกเทคนิคการฝึกอบรม มีความสำคัญ ดังนั้นจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านทรัพยากรเกี่ยวกับ เวลา ค่าใช้จ่ายและสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีความสอดคล้องกับทรัพยากรต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านเวลา จะต้องพิจารณาทั้งเวลาสำหรับเตรียมการ ระยะเวลาที่ใช้ในการถ่ายทอดว่ายาวนานเพียงใดตลอดการฝึกอบรม

2.2 ด้านค่าใช้จ่าย และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นการพิจารณาว่า ค่าใช้จ่ายเอื้ออำนวยต่อการใช้รูปแบบและเทคนิคการฝึกอบรมแบบใด

3. วัตถุประสงค์และเนื้อหาวิชา การพิจารณาวัตถุประสงค์ ต้องการเน้นไปในด้านความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ แล้วก็มีกระบวนการวิเคราะห์เนื้อหาว่าจะมีเนื้อหาใดบ้างที่จะนำเสนอแต่ละเนื้อหาจะถ่ายทอดโดยใช้เทคนิคใดในหนึ่งหัวข้อ อาจบูรณาการหลาย ๆ เทคนิค วิธีการและผสมผสานได้

4. หลักการเรียนรู้ หลักการเรียนรู้ควรวิเคราะห์ว่าผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้ใหญ่หรือเด็ก หากเป็นผู้ใหญ่ต้องพึงระวัง การเลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ เป็นพิเศษ เพราะถ้าวิทยากรไม่มีความเข้าใจ ไม่มีประสบการณ์เพียงพอ อาจทำให้ความเชื่อถือศรัทธาลดลงได้ หลักการสำคัญคือต้องใช้หลักการ “Win - Win strategy” หมายถึง วิทยากร และผู้เข้ารับการอบรม มีการเรียนรู้ร่วมกัน และได้รับประโยชน์ร่วมกัน เช่น การฝึกอบรมหากได้ทำการสำรวจความต้องการ หรือสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว ผู้จัดการฝึกอบรมเลือกเทคนิคการให้ความรู้ตรง ทำให้ทั้งฝ่ายเข้ารับการอบรม และวิทยากรต่างก็ได้รับผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยนำความรู้ แนวคิด และประสบการณ์มาร่วมแบ่งปัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้น ซึ่งตรงกับเรื่องการจัดการความรู้โดยกลุ่มบุคคลต่อบุคคลได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายร่วมกันนั่นเอง

5. ลำดับของเทคนิค ลำดับของเทคนิคควรมีการพิจารณาด้วยว่า จะใช้เทคนิคใดก่อนหลัง เช่น บางกรณีจะมีการบรรยายสรุปเนื้อหาก่อนแล้วจึงลงมือปฏิบัติ บางกรณีจะให้ฝึกปฏิบัติก่อน แล้วจึงบรรยายสรุป ขึ้นอยู่กับเนื้อหาของหลักสูตร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ยงยุทธ ชื่นตา (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานบริษัทไทยคอมพิวเตอร์อินเตอร์เน็ตจำกัด (มหาชน) พบว่า ปัญหาในการฝึกอบรมของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีปัญหามาก คือ บริษัทไม่มีงบประมาณสนับสนุน นอกนั้นอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม ไม่มีการติดตาม/ประเมินผลการฝึกอบรม มีการกำหนดวิธีการฝึกอบรมไม่เหมาะสมกับเนื้อหา และจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

เจียมทอง แสง (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การฝึกอบรมส่วนใหญ่ไม่เน้นปฏิบัติแต่เน้นการบรรยายมากเกินไป ข้าราชการครูมีความต้องการที่จะศึกษาต่อ แต่ขาดการสนับสนุนทุนจากทางราชการ การนิเทศ ติดตามและการสนับสนุนการพัฒนาครูไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ขาดวัสดุและงบประมาณในการพัฒนางาน การประเมินผลการปฏิบัติงานบางครั้งไม่ยุติธรรมและโปร่งใส ควรจัดอบรมระหว่างปิดภาคเรียน และให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และควรมีการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อการแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

ศิดา หอมกลิ่นเดช (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาในการจัดการฝึกอบรมและความต้องการฝึกอบรมของวิทยากร:กรณีวิเคราะห์ส่วนการฝึกอบรมองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารและผู้บริหารหลักสูตรมีความคิดเห็นโดยรวมของปัญหาในการจัดการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านนโยบายและด้านการประเมินผล หลักสูตร/โครงการ เป็นปัญหาอยู่ในระดับมากของผู้บริหารหลักสูตร สำหรับปัญหาของวิทยากรในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการฝึกอบรมพบว่ามีความต้องการอยู่ในระดับมากในด้านความรู้ ความชำนาญ (ทักษะ) โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)

ตรีทิพย์ พุทธิรัตน์ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการปฏิบัติงานและปัญหาการฝึกอบรมของบุคลากรวิทยาลัย สารพัดช่างอุบลราชธานี พบว่า ด้านความรู้มีปัญหามาก คือ ขาดการสำรวจและหาความจำเป็นก่อนการจัดทำโครงการฝึกอบรม รองลงมาคือขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการจัดทำโครงการฝึกอบรมภายในมหาวิทยาลัย และภายนอกมหาวิทยาลัย

ด้านการดำเนินงาน/การปฏิบัติงาน มีปัญหาในระดับมาก คือไม่มีการติดตามผลโครงการฝึกอบรม
 รองลงมาคือไม่นำผลจากการติดตามและประเมินผลไปแก้ไขปัญหาการฝึกอบรมในปีต่อไป ด้าน
 ทักษะความชำนาญมีปัญหาในระดับมากคือ ขาดทักษะในการจัดฝึกอบรม รองลงมาคือมี
 ประสบการณ์น้อยในการจัดฝึกอบรม ด้านความสนใจมีปัญหาในระดับมากคือ บุคลากรขาดความ
 กระตือรือร้นต่อการที่จะได้รับการฝึกอบรม รองลงมาคือขาดแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรอยากเข้า
 รับการฝึกอบรม ด้านทัศนคติ มีปัญหาในระดับมากคือขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนให้

สมชาติ รชตวิฑูร (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาและการแก้ปัญหา
 การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ขาด
 เครื่องมือในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ขาดการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร และ
 ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

ชาติชาย สมศักดิ์ (2549) ได้ทำการวิจัยแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อการ
 วางแผนของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 3 พบว่าผู้เข้าอบรมมี
 ความต้องการรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยให้ผู้ร่วมการประชุมเรียนรู้ทั้งด้านทฤษฎีและ
 ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือมีความต้องการรูปแบบการสาธิต และจัดอบรมในสถานที่
 ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้บุคลากรเกิดประสบการณ์ตรง รองลงมา คือความรู้เกี่ยวกับการกำกับ ติดตาม
 การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และความรู้เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของการพัฒนา
 องค์กร ความต้องการกระบวนการในการฝึกอบรมพบว่า ต้องการได้รับการฝึกอบรมในช่วง
 ระยะเวลา 5 วันขึ้นไป ความต้องการประเมินผลเกี่ยวกับการฝึกอบรมมีความต้องการร่วมวางแผน
 การประเมินผลการฝึกอบรม

สร้อยญา เฟื่องฟู (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากร
 ตามทักษะของครูและผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยองและจังหวัดจันทบุรี พบว่ามี
 ปัญหาในระดับมากในขั้นตอนการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร การกำหนดขอบเขต
 นโยบายการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารระดับสูง

สมคิด อินพุ่ม (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ปัญหาด้านการ
 จัดการฝึกอบรมมีปัญหาปานกลาง คือการใช้ผลที่ได้จากการฝึกอบรมครูเพื่อพัฒนาสถานศึกษา
 การจัดอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม และการจัดสถานที่ฝึกอบรมให้มี
 ความสะดวกและมีบรรยากาศที่ดี

สวาท กุสกุรัตน์ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สภาพด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมมีสภาพอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าวิธีการในการสำรวจเพื่อกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไม่เหมาะสมและไม่ได้มาตรฐาน และข้อที่มีสภาพอยู่ในระดับปานกลางคือ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเกิดจากนโยบายและแนวคิดของผู้บริหารระดับสูง โดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกัน โรงเรียนไม่มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนที่จะสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา และขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการสำรวจและวิเคราะห์เพื่อกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและขาดความกระตือรือร้นในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนา ส่วนสภาพด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องทำให้ไม่ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ วิธีหรือเครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลไม่ได้มาตรฐานและขาดประสิทธิภาพ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร และบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาไม่ได้นำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนหรือเผยแพร่ความรู้ให้บุคลากรอื่นทราบ

อภิชาติ แก้วด้วง (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมพนักงานใหม่ : กรณีศึกษาแผนกจัดส่งชิ้นส่วนการประกอบ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์) พบว่า หลังการพัฒนาการฝึกอบรมพนักงานใหม่ ทำให้พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ยุทธศาสตร์ที่ได้คือรูปแบบการฝึกอบรมพนักงานใหม่ได้แก่ หลักสูตรการฝึกอบรม วิทยากร ระยะเวลาในการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมและสถานที่ และอุปกรณ์การฝึกอบรม ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานพบว่า หลังการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมพนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลักขिता ศาสตราวุธกุล (2551) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการฝึกอบรมสำหรับแรงงานพม่าในอุตสาหกรรมอาหารและแปรรูปอาหาร จังหวัดสมุทรสาคร พบว่าบริษัท อุตสาหกรรมอาหารและแปรรูปอาหารส่วนใหญ่ มีการดำเนินงานในกระบวนการฝึกอบรม 4 ขั้นตอนคือการสำรวจและวิเคราะห์หาความจำเป็นจากการป้องกันผลเสียที่จะเกิดขึ้นแก่องค์การ การวางแผนโครงการฝึกอบรมและพัฒนาหลักสูตร มีหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รับผิดชอบโดยตรง เน้นวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเนื้อหาหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการทำงานจริง และจัดลำดับความจำเป็นก่อนหลัง วิธีการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีเน้นการสอนงาน การดำเนินการฝึกอบรมมีหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ภายใต้ฝ่ายบริหารงานบุคคล

โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมอย่างชัดเจน การประเมินและติดตามผล ใช้การประเมินเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน และติดตามผลใช้วิธีการสังเกต พบว่าปัญหาอุปสรรคในการฝึกอบรม ได้แก่ ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร การขาดผู้เชี่ยวชาญการสอน เวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ทัศนคติที่มีต่อการฝึกอบรม และระดับความรู้ที่แตกต่าง

ภัทรารรรณ ศรีโพธิ์น้อย (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี พบว่าด้านปัญหากำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเกิดจากนโยบายและแนวคิดของคณะกรรมการ โดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ด้านปัญหการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ขาดการกระตุ้นชักจูงให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการวางแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ด้านการดำเนินการตามแผนการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย การดำเนินการตามแผนการพัฒนาบุคลากรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้ ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทำให้ไม่ทราบการเปลี่ยนแปลงว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด

สกวรัตน์ นิลเพชรพลอย (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองในจังหวัดราชบุรี พบว่า 1) ด้านการอบรมมีปัญหาการประชาสัมพันธ์และการประสานงานระหว่างผู้ดำเนินการและผู้เข้าร่วมกิจกรรม ความสอดคล้องของการพัฒนาบุคลากรกับงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ และการนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครั้งต่อไป 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร มีปัญหาด้านการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

บทที่ 4

เทคนิคในการปฏิบัติงาน

1. กิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน

กิจกรรมการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน วิทยาเขตปัตตานี จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานีขึ้น มีหน้าที่ในการวางแผนระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ศึกษาและวิเคราะห์ความจำเป็นในการกำหนดแนวทางการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามสาขาวิชาชีพและความต้องการขององค์กร และประสานงาน กำกับ ติดตาม การดำเนินการพัฒนาบุคลากร ตามแผน นโยบายที่กำหนด

การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มีลักษณะของกิจกรรม 2 ลักษณะ คือ

1. กรณีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่เป็นไปตามแผน

เป็นการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การจัดโครงการที่คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตปัตตานี ได้จัดทำไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนด ในแต่ละปี ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร จะทำให้สามารถ จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การจัดสรรใช้จ่ายงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาบุคลากร เกิดประโยชน์สูงสุด

การจัดโครงการลักษณะนี้ เป็นวิธีการที่การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด ซึ่งผู้จัดโครงการสามารถวางแผนในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

2. กรณีการจัดโครงการฝึกอบรมที่เป็นเรื่องเร่งด่วนตามความต้องการของฝ่ายบริหาร หรือตามมติที่ประชุม

เนื่องจากเป็นโครงการที่เกิดจากความต้องการของฝ่ายบริหาร หรือตามมติที่ประชุม ซึ่งมีข้อมูลแล้วว่า จะจัดโครงการพัฒนาบุคลากรด้านใด เกี่ยวกับเรื่องอะไร จึงไม่ต้องจัดทำแบบสำรวจความสนใจด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนขั้นตอนอื่น ๆ ปฏิบัติเหมือนกับกรณีการจัดโครงการฝึกอบรมทั่วไปที่เป็นไปตามแผน ซึ่งผู้รับผิดชอบจัดโครงการจะต้องเขียนโครงการ เพื่อของบประมาณในการจัดโครงการ ซึ่งวิธีการเขียนโครงการ มีดังนี้

วิธีการเขียนโครงการ

1. ชื่อหน่วยงาน

องค์กรที่รับผิดชอบโครงการ คือ หน่วยงานซึ่งเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบโครงการ หากมีปัญหา หรือมีการติดต่อจากบุคคล/องค์กรภายนอก สามารถติดตามและตรวจสอบได้

2. ชื่อโครงการหรือกิจกรรม

ชื่อโครงการ เป็นสิ่งสำคัญในการเขียนโครงการ ชื่อโครงการจะเป็นตัวบอกให้เราได้ทราบว่าเราจะทำโครงการประเภทไหน สามารถดึงดูดใจผู้ที่เข้าร่วมโครงการได้อย่างมาก หรือบางครั้งก็ใช้ชื่อสถานที่ที่เป็นชื่อโครงการ ซึ่งจะทำให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการด้วย ดังนั้นควรตั้งชื่อโครงการให้เหมาะสม

3. หลักการและเหตุผล

หลักการและเหตุผล คือการวิเคราะห์ข้อเท็จจริงของสภาพปัญหา หรือความจำเป็นในการริเริ่มจัดทำโครงการดังกล่าวขึ้นมา และสามารถอธิบายรายละเอียดหรือข้อเท็จจริงเชื่อมโยงให้เห็นความสำคัญของประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะได้รับจากโครงการนี้ โดยต้องให้เหตุผลอย่างไร

4. วัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรม

วัตถุประสงค์ คือการกำหนดเป้าหมายปลายทางที่ต้องการให้เกิดจากการดำเนินโครงการควรเขียนให้ชัดเจน เข้าใจง่ายโดยบอกว่าเมื่อได้ดำเนินโครงการเสร็จสิ้นไปแล้วจะเกิดอะไรบ้าง โดยเขียนให้สอดคล้องกับชื่อโครงการ หลักการและเหตุผล สิ่งที่เกิดขึ้นนั้นจะต้องวัดผลและปฏิบัติได้หากมีวัตถุประสงค์หลายประเด็นให้ระบุเป็นข้อ ๆ และควรให้กระชับ

5. วิธีการดำเนินการโครงการหรือกิจกรรม

ลักษณะการปฏิบัติงาน คือวิธีการที่จะช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ อาจเป็นการกำหนดแผนหรือกิจกรรมที่ต้องทำให้ชัดเจนเรียงตามลำดับก่อนหลัง โดยเริ่มตั้งแต่เสนอโครงการไปจนถึงขั้นตอนสุดท้ายของโครงการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง ดังนี้

6.ระยะเวลาการดำเนินการ (ระบุวันเดือนปี)

ระยะเวลาปฏิบัติงาน คือการกำหนดช่วงเวลาของการปฏิบัติโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ บางโครงการอาจจะปฏิบัติงานแค่วันเดียว หรือบางโครงการอาจจะใช้เวลาหลายวันก็ได้แล้วแต่เราจะกำหนด ทั้งนี้ต้องระวังด้วยว่าเวลาที่ใช้หลายวันก็จะมีผลกระทบต่อบรรยากาศที่มีจำกัด

7.สถานที่ดำเนินการ

สถานที่ปฏิบัติงาน คือสถานที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามโครงการควรระบุให้ชัดเจนและเราจะจะได้ทราบว่ามีกิจกรรมใดบ้าง ณ ที่ใด

8.ผู้เข้าร่วมโครงการ /กลุ่มเป้าหมาย

จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ /กลุ่มเป้าหมาย คือการกำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการว่ามีกี่คน เป็นใครบ้าง มาจากไหน หน่วยงานใด

9.งบประมาณ

ระบุค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการจัดโครงการให้ชัดเจน

10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการคาดหวังถึงผลของการดำเนินงานตามโครงการเมื่อเราได้ดำเนินงานไปจนเสร็จสิ้นโครงการแล้ว ดูว่าใครได้ประโยชน์มากน้อยตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

2. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2.1. กิจกรรมก่อนการฝึกอบรม

2.1.1 ด้านหลักสูตร

ร่างหลักสูตรการจัดโครงการฝึกอบรม โดยการสำรวจความต้องการพัฒนาของผู้บริหาร องค์กร บุคลากร แล้วนำมาวิเคราะห์หาความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม กำหนดกลุ่มเป้าหมาย หัวข้อเรื่อง ขอบเขตเนื้อหา

2.1.2 ด้านวิทยากร

คัดเลือก สรรหา วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ความเหมาะสมกับหัวข้อเรื่องที่จะบรรยาย โดยพิจารณาจากประวัติ ประสบการณ์ ในการบรรยายที่ผ่านมา ประสานงานเชิญวิทยากรอย่างไม่เป็นทางการ แจ้งรายละเอียด หัวข้อ ขอบเขตเนื้อหา วัตถุประสงค์ วัน เวลา สถานที่ และกลุ่มผู้รับการฝึกอบรม ระบุจำนวน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง

2.1.3 ด้านสถานที่

ติดต่อประสานงานในการจองสถานที่ ควรพิจารณาเลือกสถานที่ที่เหมาะสมกับกิจกรรมที่กำหนดในหลักสูตร ห้องพัก ห้องอาหาร ห้องฝึกอบรม สถานที่ทำกิจกรรม ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จะต้องพร้อม และควรตรวจสอบสถานที่ก่อนจัดการฝึกอบรม

2.1.4 ด้านการจัดทำโครงการ

กำหนดชื่อโครงการให้ชัดเจน อธิบายหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของโครงการ คุณสมบัติผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน หลักสูตรการฝึกอบรม ระยะเวลา กำหนดการฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม ผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรม งบประมาณค่าใช้จ่าย รูปแบบ/กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม ผลที่คาดว่าจะได้รับ ผู้รับผิดชอบโครงการ

2.1.5 ด้านการขออนุมัติโครงการ

- 1) ทำหนังสือเสนอผู้มีอำนาจ (อธิการบดี/รองอธิการบดี) อนุมัติโครงการ อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ โดยจะต้องระบุ วัน เวลา สถานที่ จำนวนงบประมาณให้ชัดเจน
- 2) ทำหนังสือขออนุมัติยืมเงินทรองจ่ายในการจัดโครงการผ่านงานการเงิน และบัญชี วิทยาเขตปัตตานี

2.1.6 ด้านเอกสาร

- 1) ประสานงานวิทยากร ทำหนังสือเชิญวิทยากร พร้อมแนบรายละเอียดโครงการ กำหนดการ ข้อมูลผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้ชัดเจน
- 2) ทำหนังสือสำรวจผู้มีความประสงค์จะเข้ารับการฝึกอบรมตามกลุ่มเป้าหมายที่ระบุไว้ โดยผ่านคณะ/หน่วยงานต่าง ๆ พร้อมแนบกำหนดการ โครงการ แบบตอบรับเข้าร่วมโครงการ
- 3) ทำหนังสือเชิญประธานในพิธีเปิด-ปิด โครงการพร้อมแนบคำกล่าวผู้กล่าวรายงาน คำกล่าวเปิด-ปิด
- 4) กำหนดผู้รับผิดชอบในการกล่าวรายงาน
- 5) ประสานงานการเข้าศึกษาดูงาน ทำหนังสือขออนุญาตนำคณะเข้าศึกษาดูงาน (กรณีจัดให้มีการศึกษาดูงาน) โดยแจ้ง วัน เวลา จำนวนคน หัวหน้าคณะ ผู้ประสานงาน วัตถุประสงค์ในการดูงานให้ครบถ้วน
- 6) ประสานงานเรื่องที่พัก อาหาร
- 7) ทำหนังสือขออนุญาตใช้รถยนต์

8) ทำหนังสือขออนุมัติเดินทางไปราชการ (กรณีไปต่างจังหวัด) และแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1.7 ด้านอื่น ๆ

- 1) เตรียมบุคคลเพื่อต้อนรับวิทยากร ที่พัก การเดินทาง รถยนต์สำหรับรับ-ส่ง วิทยากร
- 2) จัดทำเอกสารประกอบการบรรยาย / Power Point/ ประวัติวิทยากร
- 3) จัดทำป้ายชื่อวิทยากร ป้ายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 4) เอกสารใบลงทะเบียนประจำวัน
- 5) จัดเตรียมใบสำคัญรับเงิน ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าพาหนะ การเดินทาง
- 6) จัดเอกสาร แฟ้มเอกสาร / อุปกรณ์สำหรับแจกผู้เข้าร่วมฝึกอบรม เช่น กระดาษ เอกสารประกอบ ดินสอ ปากกา
- 7) จัดทำแบบประเมินผลการจัดโครงการ แบบประเมินวิทยากร
- 8) เตรียมของระลึก กระเป๋ายา

2.2 กิจกรรมระหว่างการประชุม

2.2.1 ด้านวิทยากร

- 1) ติดต่อประสานงานวิทยากร เพื่อยืนยันกำหนดการ โดยโทรศัพท์ ประสานงานล่วงหน้าก่อนวันที่จะมาบรรยาย และสอบถามการใช้อุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์ และเอกสาร ที่จะใช้ในการบรรยาย
- 2) ให้การต้อนรับ อำนวยความสะดวก จัดเตรียมเครื่องดื่ม อาหาร สำหรับ วิทยากร และส่งวิทยากร
- 3) กล่าวแนะนำประวัติวิทยากร ก่อนเริ่มการบรรยาย และขอบคุณวิทยากร หลังเสร็จสิ้นการบรรยาย
- 4) จัดเตรียมค่าตอบแทนวิทยากร ใส่ซอง พร้อมแนบใบสำคัญรับเงิน ค่าตอบแทน และให้วิทยากรลงลายมือชื่อในใบสำคัญรับเงิน

2.2.2 ด้านสถานที่

- 1) จัดโต๊ะ เก้าอี้ แทนยืน สำหรับประธานพร้อมตรวจสอบความเรียบร้อย
ป้ายชื่อ แฟ้มคำกล่าวประธาน โสตทัศนูปกรณ์
- 2) จัดเตรียมโต๊ะ เก้าอี้ แทนยืน แฟ้มคำกล่าวรายงาน สำหรับผู้กล่าวรายงาน
- 3) จัดเตรียมห้องอบรม โต๊ะ เก้าอี้ ผู้เข้าอบรมตามรูปแบบที่วิทยากรกำหนด
หรือเหมาะสมกับกิจกรรม และจัดให้พอดีกับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 4) ตรวจสอบโต๊ะ – เก้าอี้ วิทยากร ป้ายชื่อวิทยากรที่โต๊ะ ดอกไม้ตั้งโต๊ะ
ไม่ควรบังหน้าวิทยากร
- 5) ตรวจสอบป้ายข้อความที่ติดในห้องประชุม หรือห้องอบรม ตรวจสอบ
อุปกรณ์เครื่องเสียง ไมโครโฟน โสตทัศนูปกรณ์ ภายในห้องประชุม ให้เหมาะสม ไม่ร้อนหรือ
หนาวเกินไป แสงสว่างเพียงพอ

2.2.3 ด้านเอกสาร

- 1) ใบลงทะเบียน ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมลงทะเบียนในแต่ละวัน
- 2) เอกสารประกอบการบรรยายของวิทยากรในแต่ละหัวข้อ
- 3) เอกสารใบสำคัญค่าตอบแทนวิทยากร ค่าพาหนะ สำหรับวิทยากร
ในแต่ละวัน
- 4) เก็บรวบรวมแบบประเมินผลการจัดโครงการ
- 5) เตรียมวุฒิบัตรสำหรับผู้ผ่านการอบรม (กรณีแจกวุฒิบัตร)

2.2.4 กิจกรรมอื่น ๆ

- 1) อำนวยความสะดวกแก่วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้วยจิตบริการ
ที่ดี
- 2) ชี้แจงรายละเอียด กำหนดการต่าง ๆ ของการฝึกอบรมในแต่ละวันให้ผู้เข้า
รับการฝึกอบรมทราบ
- 3) จัดกิจกรรมนันทนาการให้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม เพื่อสร้าง
บรรยากาศและความคุ้นเคยในระหว่างการฝึกอบรม
- 4) จัดเตรียมอาหาร เครื่องดื่มให้พอเพียง และเหมาะสมในแต่ละวัน
- 5) ระหว่างการฝึกอบรม สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การให้
ความสนใจ การมีส่วนร่วม การรักษาระเบียบวินัย และความรับผิดชอบของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) สังเกตการณ์ถ่ายทอดความรู้ของวิทยากรในแต่ละวัน การบรรยายเนื้อหา
สอดคล้องกับหัวข้อ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ , เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร

2.3 กิจกรรมในพิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม

2.3.1 ประสานงานในพิธี

- 1) ประสานงานกับเลขานุการประสาน เพื่อแจ้งยืนยัน วัน เวลา สถานที่ จัดโครงการฝึกอบรม ก่อนวันฝึกอบรม และในวันฝึกอบรมต้องโทรศัพท์ประสานงานล่วงหน้าก่อนกำหนดอย่างน้อย 1 – 2 ชั่วโมง
- 2) จัดวางป้ายชื่อประธาน เพิ่มคำกล่าว รายละเอียดอื่น ๆ เช่น กำหนดการ รายชื่อผู้เข้าอบรม กระดาษ ปากกา ที่โต๊ะประธาน
- 3) จัดผู้รับผิดชอบดูแลต้อนรับประธาน อำนวยความสะดวกให้การต้อนรับ เตรียมเครื่องดื่ม พิธีกรเชิญผู้กล่าวรายงาน
- 4) ผู้รับผิดชอบส่งประธานกลับและขอบคุณ

2.3.2 ผู้กล่าวรายงาน

- 1) ประสานงานกับผู้กล่าวรายงานเพื่อแจ้งยืนยัน วัน เวลา สถานที่ จัดโครงการฝึกอบรม ก่อนวันฝึกอบรม และในวันฝึกอบรมให้โทรศัพท์ประสานงานล่วงหน้าอย่างน้อย 1 – 2 ชั่วโมง
- 2) จัดเพิ่มคำกล่าวรายงานวางไว้ที่ สำหรับผู้กล่าวรายงาน
- 3) พิธีกรเชิญผู้กล่าวรายงาน กล่าวรายงาน
- 4) ผู้รับผิดชอบส่งผู้กล่าวรายงานกลับ และขอบคุณ

2.3.4 การประชาสัมพันธ์

- 1) ประสานงานกับงานประชาสัมพันธ์ ในการบันทึกภาพ
- 2) อำนวยความสะดวก ให้การต้อนรับผู้บันทึกภาพ จัดเตรียมเครื่องดื่ม
- 3) ส่งผู้บันทึกภาพกลับ และขอบคุณ

2.3.5 การดำเนินรายการของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือพิธีกร

- 1) กล่าวทักทาย ชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียดโครงการฝึกอบรม กิจกรรม กำหนดการ ต่าง ๆ แนะนำสถานที่ การเข้าพัก ห้องอาหาร ห้องฝึกอบรม และเงื่อนไขต่าง ๆ ของการฝึกอบรม พร้อมชี้แจงรายละเอียดพิธีเปิด – ปิด
- 2) ดำเนินกิจกรรมสร้างความคุ้นเคยให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 3) กล่าวแนะนำ ขอบคุณวิทยากร ในแต่ละวัน

- 4) ชี้แจงรายละเอียดระหว่างการฝึกอบรม และหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม
ในแต่ละวัน
- 5) แนะนำคณะทำงาน ผู้ประสานงานที่รับผิดชอบ

2.4 กิจกรรมหลังการฝึกอบรม

2.4.1 สรุปค่าใช้จ่าย ขออนุมัติเบิกเงินค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ส่งงานการเงินและบัญชี โดยแนบเอกสารใบสำคัญรับเงิน ค่าอาหาร ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าพาหนะ ค่าน้ำมัน เชื้อเพลิง ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการเดินทาง พร้อมแนบเอกสารเรื่องเดิม หนังสืออนุมัติจัดโครงการ หนังสือขออนุมัติใช้เงิน กำหนดการฝึกอบรม สรุปค่าใช้จ่าย

2.4.2 จัดทำหนังสือตอบขอบคุณวิทยากร หรือขอบคุณหน่วยงานหรือสถานที่ศึกษาดูงาน (กรณีศึกษาดูงาน)

2.4.3 จัดทำสรุปผลประเมินการจัดโครงการ โดยนำแบบประเมินมาวิเคราะห์ และสรุปผล จัดทำรายงานเสนอผู้บริหารเพื่อทราบ

2.4.4 บันทึกข้อมูลผู้เข้าร่วมโครงการในระบบ MIS DSS

2.4.5 จัดทำสรุปรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ เสนอกองแผนงาน
วิทยาเขตปัตตานี

2.4.6 ติดตามผลการพัฒนาตนเองของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมหลังจากเสร็จสิ้น
การฝึกอบรมไปแล้ว 2 เดือน

2.4.7 วิเคราะห์ สรุปรายงานผลการติดตามการพัฒนาตนเองของผู้เข้าร่วมโครงการ
และนำเสนอผู้บริหาร เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรในการจัดโครงการฝึกอบรม
ครั้งต่อไป

3. วิธีติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดโครงการฝึกอบรมแต่ละครั้งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้น และประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนั้น หลังจากบุคลากรได้รับการพัฒนาโดยวิธีการฝึกอบรมแล้ว ควรจะติดตามผลการปฏิบัติหลังจากเข้าร่วมโครงการแล้ว ประมาณ 2 เดือน โดยควรติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. จัดทำเครื่องมือ แบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล
2. กำหนดตัวบ่งชี้ระบบติดตามประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากร หลังจากเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม
3. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะต้องให้ความร่วมมือในการสังเกต ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด
4. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมสังเกตการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากร หลังจากการเข้าร่วมโครงการและบันทึกนำเสนอ ผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป จนถึงผู้อนุมัติจัดโครงการฝึกอบรม และคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตปัตตานี เพื่อสรุปข้อมูล ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สำหรับการวางแผนในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร หรือการฝึกอบรมในครั้งต่อไป

4. จรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

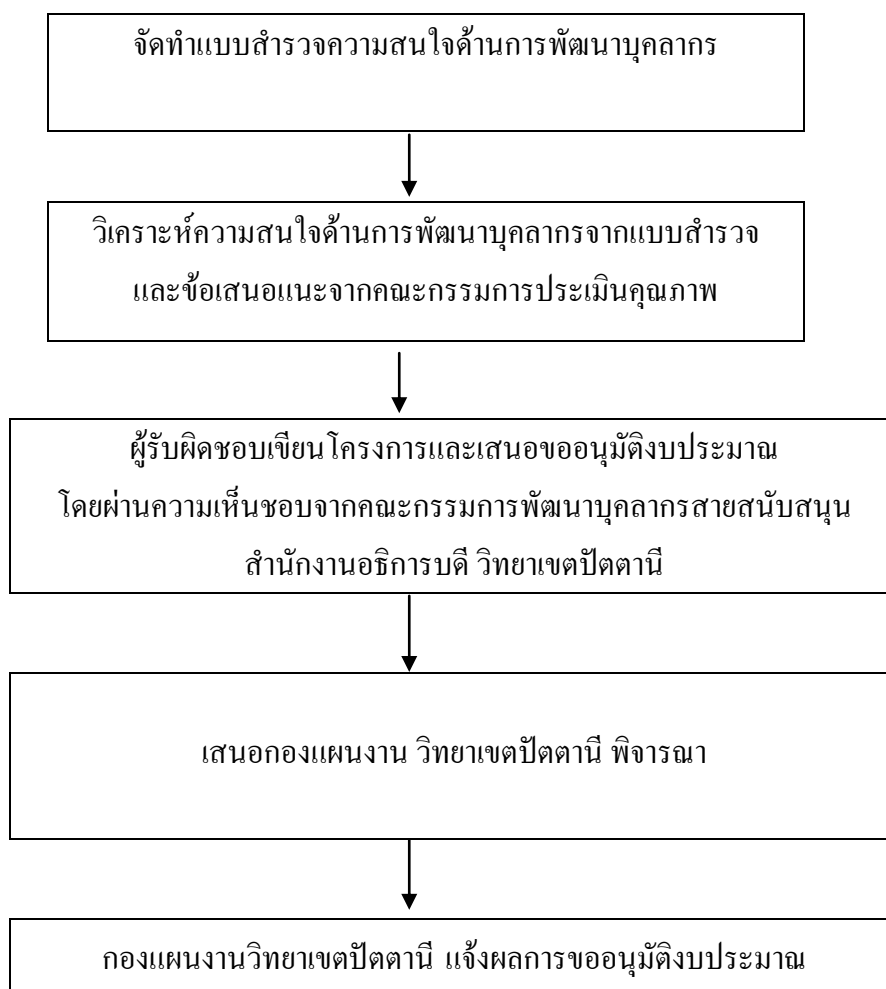
ในการจัดโครงการฝึกอบรมให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดและสอดคล้องกับนโยบาย แผนกลยุทธ์ กฎ ระเบียบของหน่วยงาน นั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติ จะต้องสร้างสมทักษะ และสมรรถนะที่พึงประสงค์ อีกทั้งมีหลักธรรมาภิบาล ซึ่งผู้ปฏิบัติงานทุกคน ต้องมีจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 หมวด 1 บททั่วไป ข้อ 5 บุคลากรมหาวิทยาลัยต้องรักษาและปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่กำหนดไว้ ตามข้อบังคับโดยเคร่งครัด ซึ่งประกอบด้วยจรรยาบรรณต่อตนเอง คือ

1. บุคลากรมหาวิทยาลัยพึงประพฤติปฏิบัติตามแนวพระราโชวาทของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรคุลยุเดชวิกรม พระบรมราชชนก ที่ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง

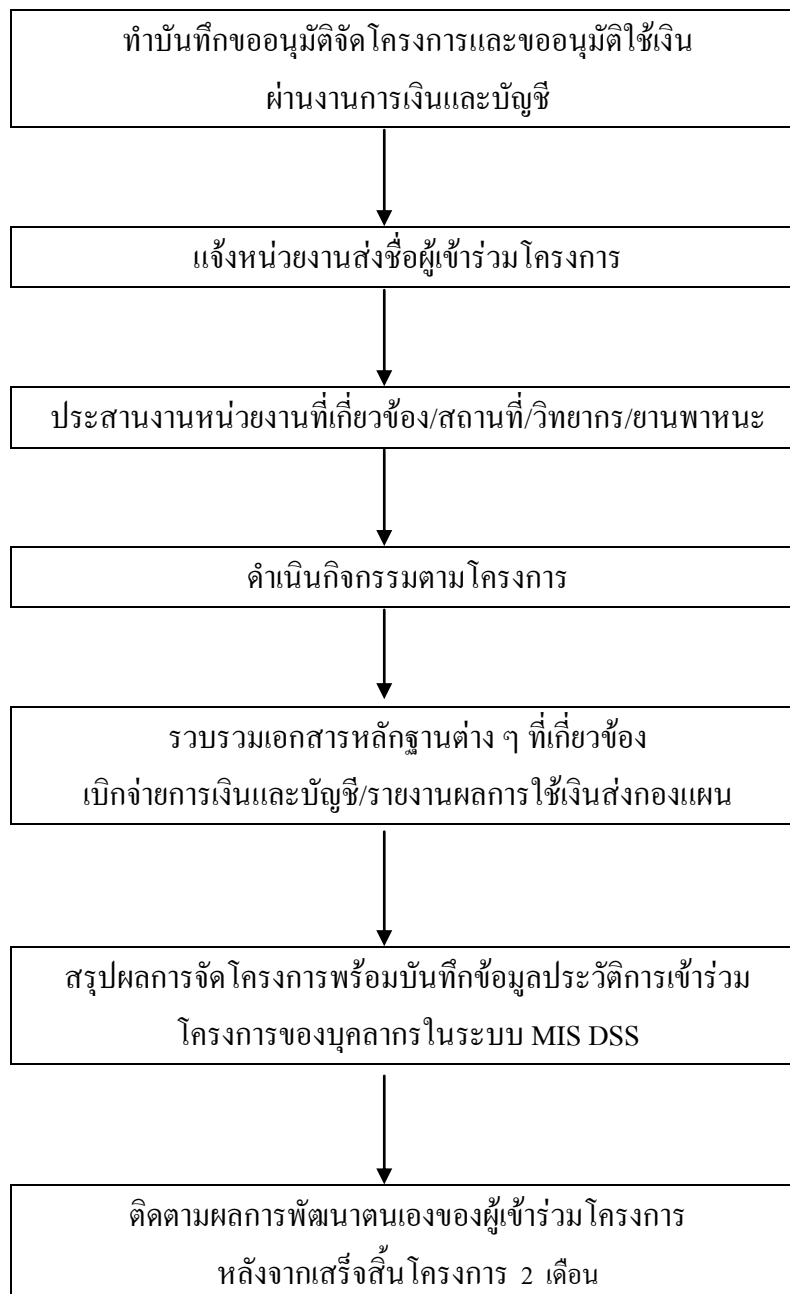
2. บุคลากรมหาวิทยาลัยพึงใช้วิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ และไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ในกรณีที่วิชาชีพใดมีจรรยาบรรณวิชาชีพกำหนดไว้ ก็พึงปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพนั้นด้วย
3. บุคลากรมหาวิทยาลัย พึงเป็นผู้มีศีลธรรมอันดี และประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย
4. บุคลากรมหาวิทยาลัยพึงมีทัศนคติที่ดี และพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น

Flow Chart แสดงขั้นตอนการดำเนินการโครงการฝึกอบรม

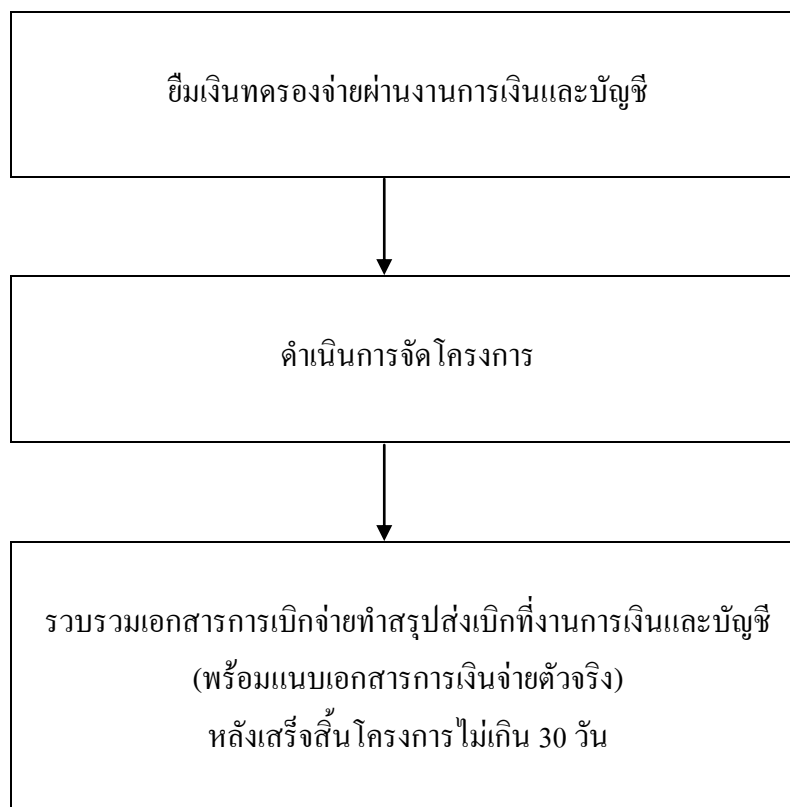
1. กระบวนการขออนุมัติงบประมาณเพื่อจัดโครงการฝึกอบรม



2. ขั้นตอนการการจัดโครงการฝึกอบรมหลังจากได้รับอนุมัติงบประมาณ



3. ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ



สรุปภารกิจที่ผู้รับผิดชอบจัดโครงการจะต้องเตรียมดำเนินการในการจัดโครงการฝึกอบรม

- 1 จัดทำโครงการและงบประมาณ
 - 2 ขออนุมัติโครงการและงบประมาณ
 - 3 ดำรวจผู้เข้าร่วมโครงการ
 - 4 กำหนดวิทยากร
 - 5 ติดต่อวิทยากร
 - 6 ทำหนังสือเชิญวิทยากร/ขอเข้าศึกษาดูงาน
 - 7 ขอใช้สถานที่/แสง/เสียง/วัสดุอุปกรณ์
 - 8 กำหนดประธานพิธีเปิด/ปิด
 - 9 ทำหนังสือเชิญประธาน
 - 10 เตรียมคำกล่าวรายงาน/คำกล่าวเปิด
 - 11 จัดทำเอกสาร
 - 12 ทำป้ายโครงการ
 - 13 จัดทำรายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ
 - 14 เตรียมป้ายชื่อวิทยากร
 - 15 เตรียมของที่ระลึก
 - 16 เตรียมกระเป๋า
 - 17 ประสานงานเรื่องอาหาร
 - 18 ประสานงานเรื่องขอใช้รถยนต์
 - 19 ดำเนินการเรื่องการเงิน/รวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับการเงิน
 - 20 จัดทำแบบประเมินผลโครงการ
 - 21 ทำหนังสือตอบขอบคุณวิทยากร/หน่วยงาน
 - 22 จัดทำสรุปผลการจัดโครงการ
 - 23 สรุปรายงานผลการใช้จ่ายเงินเสนอกองแผนงานและงานการเงินและบัญชี
 - 24 บันทึกข้อมูลการเข้าร่วมโครงการของบุคลากรในระบบ MIS DSS
-

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขเพื่อพัฒนาการและความสำเร็จ ของการจัดโครงการฝึกอบรม

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไข

รูปแบบการจัดโครงการฝึกอบรม เมื่อจำแนกตามการจัดโครงการภายนอกสถานที่ และการจัดโครงการภายในสถานที่ มักจะประสบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการเป็นครั้งคราวโดยสามารถพิจารณาได้ตามรายละเอียดดังนี้

1). การจัดโครงการฝึกอบรมนอกสถานที่

การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรนอกสถานที่ เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความสนใจ มีความอยากรู้อยากเห็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว ซึ่งสอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์ และการที่บุคลากรมีโอกาสดำรงสังเกตสำรวจสิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้าจะทำให้เกิดการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมรอบตัวอย่างมีความหมาย สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงานได้รับประสบการณ์ตรง ตลอดจนส่งเสริมทักษะด้านต่าง ๆ เป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากร สังเกต สำรวจ แก้ปัญหา พัฒนาการคิด เป็นการขยายประสบการณ์นอกเหนือจากประสบการณ์ที่ได้รับในสถานที่ทำงาน เป็นการส่งเสริมทักษะกระบวนการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมโครงการได้รู้จักการวางแผน การเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนแก้ปัญหาจากการศึกษานอกสถานที่ อีกทั้งเกิดความสนุกสนาน เพลิดเพลิน กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น สนใจ อยากรู้อยากเห็นสิ่งใหม่ มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและองค์กร เกิดความรักสามัคคีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

ข้อดีของการจัดโครงการฝึกอบรมนอกสถานที่

1. เป็นการส่งเสริมผู้เข้าร่วมโครงการ ให้สนใจมาเข้าร่วม มากขึ้น เนื่องจากการได้มีการเปลี่ยนสถานที่
2. ส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีสมาธิในการฝึกอบรม สามารถเข้าร่วมโครงการได้ครบหลักสูตร
3. ส่งเสริมให้สามารถดำเนิน กิจกรรม ระหว่างการฝึกอบรมได้สะดวกขึ้น เช่น การสัมมนา กลุ่ม การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ต่างๆ และกิจกรรมนอกห้องประชุม เช่น กิจกรรม Walk Rally

4. เป็นการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม

5. เกิดความรัก สามัคคี มีความผูกพันระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการ เนื่องจากมีความสัมพันธ์กันมากขึ้น

ข้อจำกัด

1. มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกคน
2. ระยะเวลาในการจัดโครงการหลายวัน เนื่องจากต้องใช้เวลาในการเดินทาง
3. การติดต่อด้านสถานที่หรือที่พัก ของฝ่ายประสานงาน บางครั้งเป็นการสืบค้นข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน ขาดรายละเอียดปลีกย่อย ทำให้มีผลกระทบ ต่อการได้สถานที่พักไม่ตรงตามความต้องการเท่าที่ควร
4. การจัดกิจกรรม หรือหลักสูตรบางประเภทที่กำหนดไว้ อาจต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนใหม่ เนื่องจากอาจไม่เหมาะสมกับสภาพ สิ่งแวดล้อม หรือสถานที่
5. โครงการพัฒนาบุคลากรบางกิจกรรมจำเป็นต้องจัดตามข้อตกลงของ กพร. มีผู้เข้าร่วมโครงการหรือกลุ่มเป้าหมายไม่ครบตามจำนวนที่กำหนด หรือบุคลากรขอยกเลิกการเข้าร่วมกิจกรรมภายในระยะเวลาที่กระชั้นชิด ซึ่งผู้จัดไม่สามารถหาคนมาแทนได้ ทำให้ต้องเสียงบประมาณ หรือบางหลักสูตรผู้เข้าร่วมโครงการมีข้อจำกัดทางด้านสุขภาพ ทำกิจกรรมไม่ได้ทำให้ไม่ครบหลักสูตร

2). การจัดโครงการฝึกอบรมภายในสถานที่

การโครงการฝึกอบรมภายในสถานที่ เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งประสงค์ให้กับกลุ่มเป้าหมายที่มีเป็นจำนวนมาก หรือบุคลากรบางกลุ่มที่ไม่สะดวกต่อการเดินทาง ไปนอกสถานที่ ซึ่งสามารถสรุปข้อดี ข้อจำกัด ปัญหาและข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อดี

1. ประหยัดงบประมาณ ค่าใช้จ่าย และเวลา
2. การจัดโครงการภายในสถานที่ สามารถจัดให้กับกลุ่มเป้าหมายได้ทั่วถึง และผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนมาก
3. การจัดโครงการรองรับกลุ่มบุคลากรที่ไม่สามารถเดินทางไปนอกสถานที่ได้

ข้อจำกัด

1. โครงการบางหลักสูตร ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านวิทยาการที่มีชื่อเสียง มีความรู้ ความสามารถตรงกับหลักสูตร ไม่ตอบรับการเชิญเป็นวิทยากร เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์จังหวัดชายแดนภาคใต้

2. ผู้เข้าร่วมโครงการบางหลักสูตร เข้าร่วมโครงการไม่จบหลักสูตร เนื่องจากมีภาระงานประจำ ที่ต้องรับผิดชอบ

3) ปัญหาโดยทั่วไป ๆ ในการจัดโครงการฝึกอบรม

1. ผู้รับผิดชอบโครงการจะสูญเสียเวลาในการสร้างหลักสูตร เนื่องจากได้รับการปฏิเสธภายหลังจากการเตรียมการแล้วเสร็จ

แนวทางแก้ไข คือ ควรขอความร่วมมือหน่วยงานในการจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการตามหลักสูตร ที่กำหนด

2. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เป็นสถาบันที่มีพื้นที่ที่ประสบปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ไม่สามารถสรรหาวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับหลักสูตร และวัตถุประสงค์ของโครงการได้ เนื่องจากวิทยากรไม่สะดวกที่จะเดินทางมาเป็นวิทยากรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

แนวทางแก้ไข คือ จัดโครงการฝึกอบรมนอกสถานที่ ที่ไม่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงหรือพื้นที่ใกล้เคียง เช่นวิทยาเขตหาดใหญ่

3. การฝึกอบรมทุกอย่างอาจจะไม่ได้ผลดี และประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร หรือไม่สามารถดำเนินการได้ หากผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญของฝ่ายฝึกอบรม และไม่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เช่น งบประมาณ เวลา สถานที่

แนวทางแก้ไข คือ วิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และแนวทางแก้ไขปัญหา เสนอผู้บังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจัดโครงการฝึกอบรม

4. ปัญหาเกี่ยวกับความร่วมมือของทุก ๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือหน่วยงานที่บุคลากรสังกัด หากผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ก็จะทำให้เกิดปัญหาจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการไม่ได้ตามเป้าหมายในการจัดโครงการอบรม

แนวทางแก้ไข คือ ขอความร่วมมือกับผู้บริหารของทุกหน่วยงาน ให้เห็นความสำคัญของการโครงการฝึกอบรม เพื่อจะได้สนับสนุนและมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

5. ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการจัดโครงการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้จัดโครงการ หากผู้รับผิดชอบจัดโครงการ ไม่รู้บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม และไม่รับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ก็จะทำให้การฝึกอบรมเกิดความล้มเหลวได้

แนวทางแก้ไข สร้างจิตสำนึกให้แก่ผู้รับผิดชอบโครงการ ให้มีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว "เมื่อทำงานต้องมุ่งถึงจุดหมายที่แท้จริง งานจึงจะสำเร็จได้รับประโยชน์ครบถ้วน ทั้งประโยชน์ของผู้ทำ ถ้าทำงานเพื่อจุดหมายอื่นๆ เช่น เพื่อประโยชน์ส่วนตน แม้จะได้ผลมากมายเพียงใด งานก็ไม่สำเร็จ แต่ทำให้เสียทั้งงาน เสียทั้งคน"

6. ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม การฝึกอบรมทุกครั้ง ถึงแม้ว่าทุกอย่างจะพร้อม และเหมาะสมเพียงใดก็ตาม หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ให้ความร่วมมือ ไม่สนใจในการอบรม ไม่เข้าร่วมทำกิจกรรมให้ครบตลอดหลักสูตร ผลการจัดโครงการนั้น ๆ ก็เกิดความล้มเหลวได้เช่นกัน

แนวทางแก้ไข หน่วยงานมีมาตรการในการกำหนดให้บุคลากรทุกคน จะต้องได้รับการพัฒนาตนเอง เช่น ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน อย่างน้อยคนละ 1 ครั้งต่อปี

ข้อเสนอแนะ

1. การจัดโครงการฝึกอบรม ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี ควรจัดทำแผนการจัดโครงการอย่างครบวงจร และกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อติดตาม กำกับ การปฏิบัติงานด้านการพัฒนางานบุคลากร เกี่ยวกับการจัดโครงการฝึกอบรมให้ดำเนินการได้ตามระยะเวลาของหลักสูตร

2. กำหนดให้บุคลากรที่แจ้งชื่อเข้าร่วมโครงการแล้ว ยกเลิกการเข้าร่วมโครงการโดยไม่แจ้งล่วงหน้าตามเวลาที่กำหนด จะต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามระเบียบมหาวิทยาลัย

3. ควรมีคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินการกรณีให้มีการทำงานแทนกันได้ อย่างครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพ

4. ควรนำช่องว่างจากผลการประเมินการปฏิบัติงานในระบบ Competency Online โดยนำค่าผลจากค่า Gap มาพิจารณาในการวางแผนการจัดโครงการอบรม

5. เมื่อการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการสิ้นสุดลง ควรจะมีช่วงเวลาให้ผู้เข้าร่วมโครงการนำประสบการณ์หรือความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ มาพัฒนาตนเอง หรือพัฒนางาน และผู้รับผิดชอบจัดทำแบบประเมินผลการพัฒนาตนเองของผู้เข้าร่วมโครงการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรในโอกาสต่อไป อย่างจริงจัง

6. การจัดโครงการพัฒนาบุคลากร บางรายการ จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกฝนอย่างชำนาญ อย่างเช่น โครงการฝึกอบรมการเรียนทางด้านภาษา หรือการฝึกปฏิบัติการด้านสารสนเทศ เป็นต้น

7. โครงการพัฒนาบุคลากรทุกประเภท ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ควรให้ผู้สนใจเข้ารับการอบรมด้วยความสมัครใจ เพราะหากเข้าร่วมโครงการเพราะการบังคับ จะไม่เกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร

ความสำเร็จหรือองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากประสบการณ์ในการจัดโครงการฝึกอบรม

1. ผู้รับผิดชอบหน้าที่การจัดโครงการฝึกอบรม จะต้องมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีการสร้างเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถจัดโครงการประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้รับผิดชอบหน้าที่การจัดโครงการฝึกอบรมจำเป็นต้องนำขบวนการ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงาน และจะต้องมีปฏิภาณ ไหวพริบ ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือสิ่งที่ไม่คาดฝัน ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการ

3. การจัดเรียงลำดับความสำคัญของขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้รับผิดชอบต้องรู้ว่าการปฏิบัติงานขั้นตอนใดเป็นงานด่วนที่ต้องรีบจัดการให้เสร็จก่อน หรือขั้นตอนไหนยังรอได้ หากไม่จัดเรียงลำดับความสำคัญให้ดี อาจทำให้เกิดการผิดพลาดได้

4. นำปัญหาในความผิดพลาดจากการจัดโครงการในครั้งก่อน ๆ มาเป็นบทเรียน เพื่อแก้ไขปัญหา ให้ก้าวไปสู่การจัดโครงการที่ประสบความสำเร็จ

จุดเด่นและความสำคัญของผลงานคู่มือการจัดโครงการฝึกอบรม

เป็นการรวบรวม ปัญหา ข้อขัดข้องหรือข้อสงสัย ลักษณะพิเศษ หรือ กรณีศึกษา ที่ได้ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แก้ปัญหา จนบรรลุผล สามารถสร้างความเข้าใจร่วมกันและเกิดแนวทาง ที่สนองตอบต่อการปฏิบัติงานได้อย่างลงตัว โดยการสังเคราะห์องค์ความรู้ จากประสบการณ์ การปฏิบัติงานจริงจนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถ่ายทอดออกมาเป็นคู่มือเพื่ออธิบายให้ทราบเกี่ยวกับเทคนิค และทักษะในวิชาชีพ ที่รองรับกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้สามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ภาคผนวก ก

ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

ระเบียบกระทรวงการคลัง
ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม
และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 3)
พ.ศ. 2555

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 21 (2) แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2502 กระทรวงการคลังโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจึงกำหนดระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2555”

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นวรรคสองของข้อ 6 แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ.2549

“การเบิกจ่ายเงินและหลักฐานการจ่ายซึ่งมิได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ถือปฏิบัติตาม กระทรวงการคลังกำหนด”

ข้อ 4 ให้ยกเลิกความในข้อ 7 แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการ ฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ.2549 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ 7 ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ ให้ปลัดกระทรวงการคลังเป็น ผู้วินิจฉัย

การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือกำหนดไว้แล้วแต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ ให้หัวหน้า ส่วนราชการขอทำความเข้าใจความตกลงกับกระทรวงการคลัง”

ข้อ 4 ให้ยกเลิกความในหมวด 2 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ข้อ 8 ถึงข้อ 27 แห่งระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ.2549 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“หมวด 2

ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

ส่วนที่ 1

ค่าใช้จ่ายของส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม

ข้อ 8 โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่ส่วนราชการจัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น ต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้

ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายในการฝึกอบรมได้ ดังต่อไปนี้

- (1) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้และการตกแต่งสถานที่ฝึกอบรม
- (2) ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด-ปิด การฝึกอบรม
- (3) ค่าวัสดุ เครื่องเขียนและอุปกรณ์
- (4) ค่าประกาศนียบัตร
- (5) ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสารและสื่อพิมพ์
- (6) ค่าหนังสือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (7) ค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสาร
- (8) ค่าเช่าอุปกรณ์ต่างๆในการฝึกอบรม
- (9) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม
- (10) ค่ากระเป๋าทูหรือสิ่งที่ใช้บรรจุเอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (11) ค่าของสมนาคุณในการดูงาน
- (12) ค่าสมนาคุณวิทยากร
- (13) ค่าอาหาร
- (14) ค่าเช่าที่พัก
- (15) ค่ายานพาหนะ

ค่าใช้จ่ายตาม (1) ถึง (9) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสมและประหยัด

ค่าใช้จ่ายตาม (10) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินอัตราใบละ 300 บาท

ค่าใช้จ่ายตาม (11) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง แห่งละไม่เกิน 1,500 บาท

ค่าใช้จ่ายตาม (12) ถึง (15) ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 9 การฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้จัดได้เฉพาะการฝึกอบรมในประเทศเท่านั้น

ข้อ 10 บุคคลที่จะเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมตามระเบียบนี้ ได้แก่

- (1) ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรม แก่ผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม
- (2) เจ้าหน้าที่
- (3) วิทยากร
- (4) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (5) ผู้สังเกตการณ์

ค่าใช้จ่ายในวรรคหนึ่งให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเป็นผู้เบิกจ่าย แต่ถ้าจะเบิกจ่ายจากส่วนราชการต้นสังกัดให้ทำได้เมื่อส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมร้องขอและส่วนราชการต้นสังกัดตกลงยินยอม

ข้อ 11 การเทียบตำแหน่งของบุคคลตามข้อ 10 (1) (2) (3) และ (5) ที่มีได้เป็นบุคคลของรัฐเพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้ ให้ส่วนที่จัดการฝึกอบรมเทียบตำแหน่งได้ดังนี้

- (1) บุคคลที่เคยเป็นบุคคลของรัฐมาแล้วให้เทียบตามระดับตำแหน่งหรือชั้นยศครั้งสุดท้าย ก่อนออกจากราชการหรือออกจากงาน แล้วแต่กรณี
- (2) บุคคลที่กระทรวงการคลังได้เทียบระดับตำแหน่งไว้แล้ว
- (3) วิทยากรในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ให้เทียบเท่าข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง สำหรับวิทยากรในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และวิทยากรฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้เทียบเท่าข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น
- (4) นอกจาก (1) (2) หรือ (3) ให้หัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณพิจารณาเทียบตำแหน่งตามความเหมาะสม โดยถือหลักการเทียบตำแหน่งของกระทรวงการคลังตาม (2) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ข้อ 12 การเทียบตำแหน่งของบุคคลตามข้อ 10 (4) ที่มีได้เป็นบุคลากรของรัฐ เพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้ ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเทียบตำแหน่งได้ ดังนี้

- (1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ให้เทียบได้ไม่เกินสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง
- (2) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข ให้เทียบได้ไม่เกินสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น

ข้อ 13 ค่าเบิกจ่ายค่าพาหนะเดินทางไป-กลับระหว่างสถานที่อยู่ ที่พัก หรือที่ปฏิบัติราชการไปยังสถานที่จัดฝึกอบรมของบุคคลตามข้อ 10 ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมหรือส่วนราชการต้นสังกัด

ข้อ 14 การจ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา ดังนี้

(1) หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากร

(ก) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการบรรยาย ให้จ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน 1 คน

(ข) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการอภิปรายหรือสัมมนาเป็นคณะ ให้จ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน 5 คน โดยรวมถึงผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนาที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากรด้วย

(ค) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ แบ่งกลุ่มอภิปรายหรือสัมมนา หรือแบ่งกลุ่มทำกิจกรรมซึ่งได้กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตร การฝึกอบรมและจำเป็นต้องมีวิทยากรประจำกลุ่ม ให้จ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกินกลุ่มละ 2 คน

(ง) ชั่วโมงการฝึกอบรมใดมีวิทยากรเกินกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ตาม (ก) (ข) หรือ (ค) ให้เฉลี่ยจ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากรไม่เกินภายในจำนวนเงินที่จ่ายได้ตามหลักเกณฑ์

(จ) การนับชั่วโมงการฝึกอบรมให้นับตามเวลาที่กำหนดในตารางการฝึกอบรม โดยไม่ต้องหักเวลาที่พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม แต่ละชั่วโมงการฝึกอบรมต้องมีการกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าห้าสิบนาที กรณีกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่ถึงห้าสิบนาที แต่ไม่น้อยกว่ายี่สิบห้านาที ให้จ่ายค่าสัมมนาคุณได้ถึงหนึ่ง

(2) อัตราค่าสัมมนาคุณวิทยากร

(ก) วิทยากรที่เป็นบุคคลตามของรัฐไม่ว่าจะสังกัดส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมหรือไม่ก็ตาม ให้ได้รับค่าสัมมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ 800 บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้ได้รับค่าสัมมนาคุณไม่เกินชั่วโมงละ 600 บาท

(ข) วิทยากรที่มีใช้บุคคลตาม (ก) ให้ได้รับค่าสัมมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ 1,600 บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้ได้รับค่าสัมมนาคุณไม่เกินชั่วโมงละ 1,200 บาท

(ค) กรณีที่จำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่กำหนด จะให้วิทยากรรับค่าสัมมนาคุณสูงกว่าอัตราที่กำหนดตาม (ก) หรือ (ข) ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

(ง) การฝึกอบรมที่ส่วนราชการจัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น ถ้าวิทยากรได้รับค่าสมนาคุณจากหน่วยงานอื่นแล้ว ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมงดเบิกค่าสมนาคุณจากส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม เว้นแต่จะทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเป็นอย่างอื่น

(3) การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากร เอกสารหมายเลข 1 ท้ายระเบียบนี้ เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ 15 ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีการจัดอาหารให้แก่บุคคลตามข้อ 10 ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าอาหารได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราค่าอาหารตามบัญชีหมายเลข 1 ท้ายระเบียบนี้

ข้อ 16 ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีการจัดที่พักหรือออกค่าเช่าที่พักให้แก่บุคคลตามข้อ 10 ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราค่าเช่าที่พักตามบัญชีหมายเลข 2 และบัญชีหมายเลข 3 ท้ายระเบียบนี้ และตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(1) การจัดที่พักให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับการฝึกอบรมข้าราชการ ประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้พักร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยให้พักห้องพักรู้ เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักร่วมกับผู้อื่นได้ หัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมอาจจัดให้พักห้องพักรวมคนเดียวได้

(2) การจัดที่พักให้แก่ผู้สังเกตการณ์หรือเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส ให้พักร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยให้พักห้องพักรู้ เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักร่วมกับผู้อื่นได้ หัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมอาจจัดให้พักห้องพักรวมคนเดียวได้ ส่วนผู้สังเกตการณ์หรือเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ระดับสูง หรือตำแหน่งที่เทียบเท่าตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ระดับทรงคุณวุฒิ และตำแหน่งประเภททั่วไประดับทักษะพิเศษ จะจัดให้พักห้องคนเดียวก็ได้

(3) การจัดที่พักให้แก่ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรมแขกผู้มีเกียรติ หรือผู้ติดตามหรือวิทยากร ให้พักห้องพักรวมคนเดียวหรือพักห้องคู่ก็ได้และเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริง

ข้อ 17 การจัดการฝึกอบรมที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมจัดยานพาหนะให้หรือรับผิดชอบค่ายานพาหนะสำหรับบุคคลตามข้อ 10 ให้ส่วนราชการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(1) กรณีใช้ยานพาหนะของส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม หรือกรณียืมยานพาหนะจากส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ให้เบิกจ่ายค่าเชื้อเพลิงได้ที่จ่ายจริง

(2) กรณีใช้ยานพาหนะประจำทางหรือเช่าเหมายานพาหนะ ให้จัดยานพาหนะตามระดับของการฝึกอบรมตามสิทธิของข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยอนุโลม ดังนี้

(ก) การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง เว้นแต่กรณีเดินทางโดยเครื่องบินให้ใช้ชั้นธุรกิจ แต่ถ้าไม่สามารถเดินทางโดยชั้นธุรกิจได้ให้เดินทางโดยชั้นหนึ่ง

(ข) การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับชำนาญงาน

(ค) การฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ ให้เบิกจ่ายค่าพาหนะได้เท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

(3) กรณีวิทยากรมีถิ่นที่อยู่ในท้องที่เดียวกับสถานที่จัดการฝึกอบรม ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมจะเบิกจ่ายค่าพาหนะรับจ้างไป-กลับ ให้แก่วิทยากรแทนการจัดรถรับส่งวิทยากรได้ โดยให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากรเอกสารหมายเลข 1 ท้ายระเบียบนี้ เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ 18 การจัดการฝึกอบรมที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมไม่จัดอาหาร ที่พักหรือยานพาหนะ ทั้งหมดหรือจัดให้บางส่วน ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือส่วนที่ขาดให้แก่บุคคลตามข้อ 10 แต่ถ้าบุคคลตามข้อ 10 (4) หรือ (5) เป็นบุคลากรของรัฐให้เบิกจ่ายจากต้นสังกัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ยกเว้น

(1) ค่าเช่าที่พัก ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราตามข้อ 16

(2) ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ให้คำนวณเวลาเพื่อเบิกจ่ายเบี้ยเลี้ยงเดินทางโดยให้นับตั้งแต่วเวลาที่เดินทางออกจากสถานที่อยู่หรือสถานที่ปฏิบัติราชการตามปกติ จนกลับถึงสถานที่อยู่หรือสถานที่ปฏิบัติราชการตามปกติ แล้วแต่กรณี โดยให้นับยี่สิบสี่ชั่วโมงเป็นหนึ่งวัน ถ้าไม่ถึงยี่สิบสี่ชั่วโมงหรือเกินยี่สิบสี่ชั่วโมงและส่วนที่ไม่ถึงยี่สิบสี่ชั่วโมงหรือเกินยี่สิบสี่ชั่วโมงนั้นเกินกว่าสิบสองชั่วโมงให้ถือเป็นหนึ่งวันแล้วนำจำนวนวันทั้งหมดมาคูณกับอัตราเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ในกรณีที่ผู้จัดการฝึกอบรมจัดอาหารบางมื้อในระหว่างการฝึกอบรม ให้หักเบี้ยเลี้ยงเดินทางที่คำนวณได้ในอัตรามื้อละ 1 ใน 3 ของอัตราเบี้ยเลี้ยงเดินทางต่อวัน

ข้อ 19 การจัดการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ถ้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมไม่จัดอาหาร ที่พักหรือยานพาหนะ ทั้งหมดหรือจัดให้บางส่วน ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นบุคลากรของรัฐตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ 18 และให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือส่วนที่ขาดให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีได้เป็นบุคลากรของรับตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(1) ค่าอาหาร

(ก) การฝึกอบรมที่จัดอาหารให้ 2 มื้อ ให้เบิกจ่ายค่าอาหารในลักษณะเหมาจ่ายได้ไม่เกินคนละ 80 บาท ต่อวัน

(ข) การฝึกอบรมที่จัดอาหารให้ 1 มื้อ ให้เบิกจ่ายค่าอาหารในลักษณะเหมาจ่ายได้ไม่เกินคนละ 160 บาท ต่อวัน

(ค) การฝึกอบรมที่ไม่จัดอาหารให้ทั้ง 3 มื้อ ให้เบิกจ่ายค่าอาหารในลักษณะเหมาจ่ายได้ไม่เกินคนละ 240 บาท

(2) ค่าเช่าที่พัก ให้เบิกจ่ายในลักษณะเหมาจ่ายไม่เกินคนละ 500 บาท ต่อวัน

(3) ค่าพาหนะเดินทาง ให้เบิกจ่ายได้ตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน

การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามข้อนี้ ให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคคลภายนอกเอกสารหมายเลข 2 ทำระเบียบนี้ เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ 20 การเบิกค่าเครื่องแต่งตัวในการเดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศ ให้เบิกจ่ายได้เฉพาะผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นบุคลากรของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ ตามบัญชีหมายเลข 4 ทำระเบียบนี้

ข้อ 21 โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายทั้งหมดจากหน่วยงานภายในประเทศ ต่างประเทศ หรือระหว่างประเทศ ให้งดเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย ส่วนกรณีที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายบางส่วน ให้เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสมทบในส่วนที่ไม่ได้รับความช่วยเหลือตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 22 กรณีส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมประสงค์จะจ้างจัดฝึกอบรมในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน ให้ดำเนินการได้ตามหลักเกณฑ์และอัตราค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้ และถ้าใช้เครื่องบินโดยสารเป็นยานพาหนะในการเดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศให้ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีและหนังสือกระทรวงการคลังที่กำหนดในเรื่องดังกล่าวด้วย

การจ่ายเงินค่าใช้จ่ายตามวรรคหนึ่ง ให้ใช้ในเสร็จรับเงินของผู้รับจ้างเป็นหลักฐานการจ่าย แต่ถ้าเป็นการจ่ายเงินโดยกรมบัญชีกลางเพื่อเข้าบัญชีให้กับผู้รับจ้าง หรือผู้มีสิทธิรับเงินโดยตรงให้ใช้รายงานในระบบตามที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ 23 ให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม และรายงานต่อหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมภายใน 60 วันนับแต่วันสิ้นสุดการฝึกอบรม

ส่วนที่ 2

ค่าใช้จ่ายของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ข้อ 24 ในการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ให้ส่วนราชการต้นสังกัดพิจารณาอนุมัติเฉพาะผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์แก่ส่วนราชการนั้นตามจำนวนที่เห็นสมควร โดยคำนึงถึงความจำเป็น และความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

ข้อ 25 ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียม หรือค่าใช้จ่ายทำนองเดียวกันที่เรียกชื่ออย่างอื่น ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเบิกเท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมเรียกเก็บ

ข้อ 26 กรณีค่าใช้จ่ายตามข้อ 25 ได้รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ไว้ทั้งหมด หรือส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมได้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะทั้งหมดให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์งดเบิกค่าใช้จ่ายดังกล่าว

กรณีค่าใช้จ่ายตามข้อ 25 ได้รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะ หรือรวมไว้บางส่วน หรือส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมไม่รับผิดชอบค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะทั้งหมดหรือรับผิดชอบในบางส่วน ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์เบิกค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือเฉพาะส่วนที่ขาด หรือส่วนที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมมิได้รับผิดชอบนั้นได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ 18

ข้อ 27 กรณีที่บุคลากรของรัฐได้รับอนุมัติให้เดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศโดยได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในการเดินทางฝึกอบรมทั้งหมด ให้งดเบิกค่าใช้จ่าย แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปฝึกอบรมบางส่วน ให้เบิกค่าใช้จ่ายสมทบในส่วนที่ไม่ได้รับความช่วยเหลือได้ตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ แต่ต้องไม่เกินวงเงินที่ได้รับความช่วยเหลือภายใต้เงื่อนไข ดังนี้

(1) กรณีได้รับความช่วยเหลือค่าโดยสารเครื่องบินไป-กลับ แล้ว แม้จะต่ำกว่าสิทธิที่ได้รับ ก็ให้หักเบิกค่าโดยสารเครื่องบิน แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าโดยสารเครื่องบินเพียงเที่ยวเดียว ให้เบิกค่าโดยสารเครื่องบินอีกหนึ่งเที่ยวในชั้นเดียวกับที่ได้รับความช่วยเหลือ แต่ต้องไม่สูงกว่าสิทธิที่พึงได้รับ

(2) กรณีมีการจัดที่พักให้ ให้หักเบิกค่าเช่าที่พัก แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าเช่าที่พักต่ำกว่าสิทธิที่พึงได้รับ ให้เบิกค่าเช่าที่พักสมทบเฉพาะส่วนที่ขาดตามที่จ่ายจริง แต่เมื่อรวมกับค่าเช่าที่พักที่ได้รับความช่วยเหลือแล้ว จะต้องไม่เกินสิทธิที่พึงได้รับ

(3) กรณีได้รับความช่วยเหลือค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางต่ำกว่าสิทธิที่พึงได้รับ ให้เบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางสมทบเฉพาะส่วนที่ขาด แต่ถ้ามีการจัดอาหารในระหว่างการฝึกอบรม การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ 18

การเบิกค่าใช้จ่ายตามวรรคหนึ่ง ให้จัดทำรายละเอียดค่าใช้จ่ายตามแบบรายละเอียดค่าใช้จ่าย กรณีได้รับความช่วยเหลือ ตามเอกสารหมายเลข 3 ทำระเบียบนี้ พร้อมแนบสำเนาหนังสือของส่วนราชการหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อเป็นหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย แต่ถ้าหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือไม่ได้ระบุวงเงินให้ความช่วยเหลือไว้ ให้คำนวณเงินค่าใช้จ่ายที่ได้รับความช่วยเหลือตามอัตราค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้

ข้อ 28 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นจัดการฝึกอบรม จัดทำรายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรมเสนอหัวหน้าส่วนราชการต้นสังกัดภายใน 60 วันนับแต่วันเดินทางกลับถึงสถานที่ปฏิบัติราชการ”

ข้อ 6 ให้ยกเลิกความในหมวด 3 ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน ข้อ 28 ถึงข้อ 29 แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2549 และให้ใช้ความต่อไปนี้

“หมวด 3

ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน

ข้อ 29 การจัดงานตามแผนงานโครงการตามภารกิจปกติหรือตามนโยบายของทางราชการ ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาอนุมัติการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดงานได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

กรณีที่ส่วนราชการที่จัดงานจัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะ ให้แก่ประธานในพิธี แขกผู้มีเกียรติ ผู้ติดตาม เจ้าหน้าที่หรือผู้เข้าร่วมงาน ให้นำความในข้อ 15 ข้อ 16 และข้อ 17 มาใช้บังคับ แต่ถ้าส่วนราชการที่จัดงานไม่จัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะ ให้นำความในข้อ 18 มาใช้บังคับ และถ้าส่วนราชการประสงค์จะจ้างดำเนินการดังกล่าว ให้นำความในข้อ 22 วรรคสอง มาใช้บังคับด้วย

ข้อ 7 ให้ยกเลิกความในข้อ 39 แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ.2549 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ 39 กรณีส่วนราชการที่จัดการประชุมระหว่างประเทศประสงค์จะจ้างจัดประชุมระหว่างประเทศไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน ให้ดำเนินการได้ภายใต้หลักเกณฑ์และอัตราตามข้อ 31 ถึงข้อ 36 โดยให้นำความในข้อ 22 วรรคสอง มาใช้บังคับด้วย”

ข้อ 8 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหรือค่าใช้จ่ายในการจัดงานใดที่ได้ดำเนินการตามระเบียบที่ใช้บังคับอยู่ในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ หรือที่รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ ให้ดำเนินการตามระเบียบหรือหลักเกณฑ์ หรือตามที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังต่อไปจนแล้วเสร็จ

ประกาศ ณ วันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2555

กิตติรัตน์ ณ ระนอง

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

บัญชีหมายเลข 1

ระดับการฝึกอบรม	การฝึกอบรมในสถานที่ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นภาครัฐ			การฝึกอบรมในสถานที่ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นภาครัฐ		
	ในประเทศ		ในต่างประเทศ	ในต่างประเทศ		ในต่างประเทศ
	จัดครบทุกมือ	จัดไม่ครบทุกมือ		จัดครบทุกมือ	จัดไม่ครบทุกมือ	
1. การฝึกอบรมข้าราชการ ประเภท ก	ไม่เกิน 700	ไม่เกิน 500	ไม่เกิน 2,500	ไม่เกิน 1,000	ไม่เกิน 700	ไม่เกิน 2,500
2. การฝึกอบรมข้าราชการ ประเภท ข และการฝึกอบรม บุคคลภายนอก	ไม่เกิน 500	ไม่เกิน 300	ไม่เกิน 2,500	ไม่เกิน 800	ไม่เกิน 600	ไม่เกิน 2,500

บัญชีหมายเลข 2

อัตราค่าเช่าที่พักในการฝึกอบรมในประเทศ
(บาท : วัน : คน)

ระดับการฝึกอบรม	ค่าเช่าห้องพักคนเดียว	ค่าเช่าห้องพักคู่
1. การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก	ไม่เกิน 2,000 บาท	ไม่เกิน 1,100 บาท
2. การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน 1,200 บาท	ไม่เกิน 750 บาท

หมายเหตุ ค่าเช่าห้องพักคนเดียว หมายความว่า ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักหนึ่งห้องที่
สถานที่พักแรมเรียกเก็บกรณีที่ผู้เข้าพักเพียงคนเดียว
ค่าเช่าห้องพักคู่ หมายความว่า ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักที่สถานที่พักแรมเรียก
เก็บกรณีที่ผู้เช่าห้องพักรวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป

อัตราค่าเช่าที่พักในการฝึกอบรมในต่างประเทศ
(บาท : วัน : คน)

ระดับการฝึกอบรม	ประเภท ก		ประเภท ข		ประเภท ค	
	ค่าเช่าห้องพัก คนเดียว	ค่าเช่าห้องพักคู่	ค่าเช่าห้องพัก คนเดียว	ค่าเช่าห้องพักคู่	ค่าเช่าห้องพัก คนเดียว	ค่าเช่าห้องพักคู่
1.การฝึกอบรมข้าราชการ ประเภท ก	ไม่เกิน 8,000	ไม่เกิน 5,600	ไม่เกิน 5,600	ไม่เกิน 3,900	ไม่เกิน 3,600	ไม่เกิน 2,500
2.การฝึกอบรมข้าราชการ ประเภท ข และ การ ฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน 6,000	ไม่เกิน 4,200	ไม่เกิน 4,000	ไม่เกิน 2,800	ไม่เกิน 2,400	ไม่เกิน 1,700

- หมายเหตุ (1) ค่าเช่าห้องพักคนเดียว หมายความว่า ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักหนึ่งห้องที่สถานที่พักแรมเรียกเก็บกรณีที่มิใช่ผู้เช่าเข้าพักเพียงคนเดียว
- (2) ค่าเช่าห้องพักคู่ หมายความว่า ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักที่สถานที่พักแรมเรียกเก็บกรณีที่ผู้เข้าพักรวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป
- (3) ประเภท ก ประเภท ข ประเภท ค หมายถึง ประเทศ รัฐ เมือง ตามบัญชีแนบท้ายบัญชีนี้

บัญชีประเทศจำแนกตามประเภท ก ประเภท ข และประเภท ค แนบท้ายบัญชีหมายเลข 3

ประเภท ก ได้แก่ประเทศ รัฐ เมือง ดังนี้

1. ญี่ปุ่น
2. สาธารณรัฐฝรั่งเศส
3. สหพันธรัฐรัสเซีย
4. สมาพันธรัฐสวิส
5. สาธารณรัฐอิตาลี
6. ราชอาณาจักรเบลเยียม
7. ราชอาณาจักรสเปน
8. สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี
9. สหรัฐอเมริกา
10. สหราชอาณาจักรบริเตนใหญ่และไอร์แลนด์เหนือ
11. สาธารณรัฐโปรตุเกส
12. สาธารณรัฐสิงคโปร์
13. แคนาดา
14. เครือรัฐออสเตรเลีย
15. ใต้หวัน
16. เดิร์กเมนีสถาน
17. นิวซีแลนด์
18. บอสเนียและเฮอร์เซโกวีนา
19. ปาปัวนิวกินี
20. มาเลเซีย
21. ราชรัฐโมนาโก
22. ราชรัฐลักเซมเบิร์ก
23. ราชรัฐอันดอร์รา
24. ราชอาณาจักรกัมพูชา
25. ราชอาณาจักรเคนมาร์ก
26. ราชอาณาจักรกัมพูชา

27. ราชอาณาจักรเนเธอร์แลนด์
28. ราชอาณาจักรโมร็อกโก
29. ราชอาณาจักรนิวซีแลนด์
30. ราชอาณาจักรสวีเดน
31. รัฐสุลต่านโอมาน
32. โรมานี
33. สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล
34. สหพันธ์สาธารณรัฐยูโกสลาเวีย
35. สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
36. สาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้)
37. สาธารณรัฐโครเอเชีย
38. สาธารณรัฐชิลี
39. สาธารณรัฐเช็ก
40. สาธารณรัฐตุรกี
41. สาธารณรัฐบัลแกเรีย
42. สาธารณรัฐประชาชนจีน
43. สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย
44. สาธารณรัฐประชาธิปไตยติมอร์-
45. สาธารณรัฐเปรู
46. สาธารณรัฐโปแลนด์
47. สาธารณรัฐฟินแลนด์
48. สาธารณรัฐฟิลิปปินส์
49. สาธารณรัฐมอริเชียส
50. สาธารณรัฐมอลตา
51. สาธารณรัฐโมซัมบิก
52. สาธารณรัฐเยเมน
53. สาธารณรัฐลิทัวเนีย
54. สาธารณรัฐสโลวัก
55. สาธารณรัฐสโลวีเนีย
56. สาธารณรัฐออสเตรีย
57. สาธารณรัฐอาเซอร์ไบจาน

- 58. สาธารณรัฐอินโดนีเซีย
- 59. สาธารณรัฐอินเดีย
- 60. สาธารณรัฐเอสโตเนีย
- 61. สาธารณรัฐแอฟริกาใต้
- 62. สาธารณรัฐไอซ์แลนด์
- 63. สาธารณรัฐไอร์แลนด์
- 64. สาธารณรัฐฮังการี
- 65. สาธารณรัฐเฮลเลนิก (กรีซ)
- 66. ฮองกง

ประเภท ข ได้แก่ ประเทศ รัฐ เมือง ดังนี้

1. เครือรัฐบาฮามาส
2. จอร์เจีย
3. จาเมกา
4. แคนการาบรูไนดารุสซาลาม
5. มาซิโดเนีย
6. ยูเครน
7. รัฐกาตาร์
8. รัฐคูเวต
9. รัฐบาห์เรน
10. รัฐอิสราเอล
11. ราชอาณาจักรราชอาณาจักรอาระเบีย
12. ราชอาณาจักรตองกา
13. สาธารณรัฐเนปาล
14. ราชอาณาจักรอัสไมต์จอร์แดน
15. สหพันธ์สาธารณรัฐไนจีเรีย
16. สหภาพพม่า
17. สหรัฐเม็กซิโก
18. สหสาธารณรัฐแทนซาเนีย
19. สาธารณรัฐกานา
20. สาธารณรัฐแกมเบีย
21. สาธารณรัฐโกตดิวัวร์ (ไอเวอรีโคส)
22. สาธารณรัฐคอซตาริกา
23. สาธารณรัฐคีร์กีซ
24. สาธารณรัฐเคนยา
25. สาธารณรัฐแคเมอรูน
26. สาธารณรัฐคาสักสถาน
27. สาธารณรัฐจิบูตี
28. สาธารณรัฐชาด

29. สาธารณรัฐซิมบับเว
30. สาธารณรัฐเซเนกัล
31. สาธารณรัฐแซมเบีย
32. สาธารณรัฐเซียร์ราลีโอน
33. สาธารณรัฐไชปรัส
34. สาธารณรัฐตรินิแดดและโตเบโก
35. สาธารณรัฐตูนิเซีย
36. สาธารณรัฐทาจิกีสถาน
37. สาธารณรัฐไนเจอร์
38. สาธารณรัฐบุรุนดี
39. สาธารณรัฐเบนิน
40. สาธารณรัฐเบลารุส
41. สาธารณรัฐประชาชนบังคลาเทศ
42. สาธารณรัฐปานามา
43. สาธารณรัฐมอลโดวา
44. สาธารณรัฐยูกันดา
45. สาธารณรัฐยูกันดา
46. สาธารณรัฐลัตเวีย
47. สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา
48. สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม
49. สาธารณรัฐอาร์เจนตินา
50. สาธารณรัฐอาร์เมเนีย
51. สาธารณรัฐอาหรับซีเรีย
52. สาธารณรัฐออสเตรีย
53. สาธารณรัฐอิรัก
54. สาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน
55. สาธารณรัฐอิสลามมอริเตเนีย
56. สาธารณรัฐอิสลามอิหร่าน
57. สาธารณรัฐอุซเบกิสถาน
58. สาธารณรัฐแอฟริกากลาง

ประเภท ค ได้แก่ ประเทศ รัฐ เมืองอื่นๆ นอกจากที่กำหนดในประเภท ก และประเภท ข

บัญชีหมายเลข 4

ค่าเครื่องแต่งตัวในการเดินทางไปฝึกอบรม
ในต่างประเทศ

1. รายชื่อประเทศที่ไม่สามารถเบิกค่าเครื่องแต่งตัวในการเดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศ
 - (1) สหภาพพม่า
 - (2) เนการาบรูไนดารุสซาลาม
 - (3) สาธารณรัฐอินโดนีเซีย
 - (4) ราชอาณาจักรกัมพูชา
 - (5) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
 - (6) มาเลเซีย
 - (7) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์
 - (8) สาธารณรัฐสิงคโปร์
 - (9) สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา
 - (10) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม
 - (11) สาธารณรัฐหมู่เกาะฟีจี
 - (12) ปาปัวนิวกินี
 - (13) รัฐเอกราชมาว
 - (14) สาธารณรัฐประชาธิปไตยติมอร์-เลสเต
2. ค่าเครื่องแต่งตัว ให้เบิกในลักษณะเหมาะสมจ่ายไม่เกินอัตรา ดังนี้
 - 2.1 คนละ 7,500 บาท ได้แก่
 - (1) ข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน
 - (2) ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ
 - 2.2 คนละ 9,000 บาท ได้แก่
 - (1) ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส ระดับทักษะพิเศษ
 - (2) ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ ระดับทรงคุณวุฒิ
 - (3) ข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น ระดับสูง
 - (4) ข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ระดับสูง

3. ผู้ที่เคยได้รับค่าเครื่องแต่งกายในการเดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศมาแล้ว หรือเคยได้รับค่าเครื่องแต่งตัวจากส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐตามกฎหมาย หรือระเบียบอื่นใด ไม่ว่าจะเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ หรือเคยได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานใด ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ถ้าต้องเดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศ ให้มีสิทธิเบิกค่าเครื่องแต่งตัวได้อีกเมื่อการเดินทางครั้งใหม่มีระยะห่างจากการเดินทางไปต่างประเทศครั้งสุดท้ายที่ได้รับค่าเครื่องแต่งตัวเกิน 2 ปี นับแต่วันที่เดินทางออกจากประเทศไทย หรือมีระยะเวลาเกินกว่า 2 ปี นับแต่วันที่เดินทางกลับถึงประเทศไทย สำหรับผู้ที่รับราชการประจำในต่างประเทศ”

เอกสารหมายเลข 1

ใบสำคัญรับเงิน
สำหรับวิทยากร

ชื่อส่วนราชการผู้จัดฝึกอบรม.....

โครงการ/หลักสูตร.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ข้าพเจ้า.....อยู่บ้านเลขที่.....

ตำบล/แขวง.....อำเภอ/เขต.....จังหวัด.....

ได้รับเงินจาก.....ดังรายการต่อไปนี้

รายการ	จำนวนเงิน
บาท	

จำนวนเงิน (.....)

ลงชื่อ.....ผู้รับเงิน

ลงชื่อ.....ผู้จ่ายเงิน

เอกสารหมายเลข 2

แบบใบสำคัญรับเงินค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคคลภายนอก

ชื่อส่วนราชการผู้จัดฝึกอบรม..... โครงการ/หลักสูตร.....
 วันที่.....เดือน.....พ.ศ..... ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ. จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม/ผู้สังเกตการณ์ รวมทั้งสิ้น.....คน
 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/ผู้สังเกตการณ์ ได้รับเงินจากกรม.....กระทรวง.....
 ปรากฏรายละเอียด ดังนี้

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ที่อยู่	ค่าอาหาร (บาท)	ค่าเช่าที่พัก (บาท)	ค่าพาหนะ (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)	วัน เดือน ปี ที่รับเงิน	ลายมือชื่อ ผู้รับเงิน
รวมเป็นเงินทั้งสิ้น								

ลงชื่อ.....ผู้รับเงิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

แบบรายละเอียดค่าใช้จ่ายกรณีที่ได้รับความช่วยเหลือ

โครงการ/หลักสูตร..... ณ ประเทศ.....
 ตั้งแต่วันที่.....ถึงวันที่.....
 ชื่อ.....
 ตำแหน่ง.....ระดับ.....กอง.....
 หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ.....

ค่าใช้จ่ายที่ได้รับความช่วยเหลือ

1. ค่าโดยสารเครื่องบิน เส้นทาง..... ในวงเงิน.....บาท
 2. ค่าเช่าที่พัก อัตราวันละบาท จำนวน.....วัน ในวงเงิน.....บาท
 3. ค่าเบี้ยเลี้ยง อัตราวันละ.....บาท จำนวน.....วัน ในวงเงิน.....บาท
 4.ในวงเงิน.....บาท
 5.ในวงเงิน.....บาท
 6.ในวงเงิน.....บาท
- รวมเป็นเงิน.....บาท

ค่าใช้จ่ายที่จะขอเบิกสมทบ

1. ค่าโดยสารเครื่องบิน เส้นทาง..... ในวงเงิน.....บาท
 2. ค่าเช่าที่พัก อัตราวันละบาท จำนวน.....วัน ในวงเงิน.....บาท
 3. ค่าเบี้ยเลี้ยง อัตราวันละ.....บาท จำนวน.....วัน ในวงเงิน.....บาท
 4. ค่าเครื่องแต่งตัวในวงเงิน.....บาท
 5. ค่าพาหนะรับจ้างระหว่างบ้านพักถึงสนามบิน
 ในประเทศในวงเงิน.....บาท
 6. ค่าธรรมเนียมสนามบินในประเทศในวงเงิน.....บาท
 7. ค่าธรรมเนียมสนามบินในต่างประเทศในวงเงิน.....บาท
 8. ค่าธรรมเนียมวีซ่าในวงเงิน.....บาท
- รวมเป็นเงิน.....บาท

ขอรับรองว่าข้อความข้างต้นเป็นความจริง

ลงชื่อ.....ผู้เดินทาง
 (.....)
/...../.....

ภาคผนวก ข
ตัวอย่างคำกล่าวรายงาน

ตัวอย่าง
คำกล่าวรายงาน
โครงการสร้างเสริมศักยภาพการพัฒนาจากงานประจำ

เรียน ท่านวิทยากร และผู้ร่วมโครงการทุกท่าน

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีนโยบายที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา และรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงาน บุคลากร มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานที่รับผิดชอบ โดยมุ่งหวังให้บุคลากรมีการคิด วิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการจัดทำโครงการพัฒนางาน สามารถพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน ประสบการณ์และสนับสนุนให้บุคลากรสร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ ให้บรรลุผลดังกล่าว โดยจำเป็นต้องมีการให้ความรู้ สร้างเสริมทักษะ และความสามารถที่มีความสำคัญต่อการทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุผลตามเป้าหมาย รวมถึงการเพิ่มสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

งานการเจ้าหน้าที่ กองธุรการ ได้จัดโครงการสร้างเสริมศักยภาพการพัฒนาจากงานประจำ ขึ้นโดยมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามความคาดหวังข้างต้น อาจต้องใช้เวลาซึ่งก็ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของพวกเราทุกคนที่ต้องร่วมมือเพื่อช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรของเราไปสู่ทิศทางที่มหาวิทยาลัยคาดหวัง การจัดโครงการครั้งนี้ได้รับความสนใจอย่างมาก โดยมีบุคลากรสายสนับสนุนจากสำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี จำนวน 40 คน ได้รับเกียรติจากอาจารย์เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับเชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญประจำสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น มาเป็นวิทยากร

ในโอกาสนี้ ขอเรียนเชิญหัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ คุณสุภาวดี ศิยะพงษ์ ผู้อำนวยการกองธุรการวิทยาเขตปัตตานี กล่าวเปิดโครงการในครั้งนี้ ขอเรียนเชิญค่ะ

ภาคผนวก ค
ตัวอย่างคำกล่าวเปิด

ตัวอย่าง
คำกล่าวเปิด
โครงการสร้างเสริมศักยภาพการพัฒนาจากงานประจำ

เรียน ท่านวิทยากร และผู้ร่วมโครงการทุกท่าน

วันนี้ ถือเป็นโอกาสดี ที่สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตปัตตานี ตระหนักถึงความสำคัญ ของการพัฒนานุเคราะห์การพัฒนาจากงาน ประจำ ซึ่งมหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนให้บุคลากรทุกหน่วยงาน ได้มีโอกาสพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยอาจจะนำผลที่เกิดจากการปรึกษาหารือกันคิดผลการปฏิบัติงาน จากบทเรียนที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการในครั้งนี้ ไปพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเองและองค์กร

หลังจากเสร็จสิ้นการจัดโครงการในครั้งนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้ร่วมโครงการทุกคน จะเกิดทักษะและสะท้อนคิดผลการปฏิบัติงานสู่การปฏิบัติ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาจากงาน ประจำ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดโครงการ สามารถนำผลจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไปขอบคุณทุกคนที่ให้ความสนใจ ตั้งใจในการฝึกอบรมในครั้งนี้ และขอขอบคุณ ท่านวิทยากร ที่เสียสละเวลามาเป็นวิทยากรในวันนี้

ในโอกาสนี้ เห็นสมควรแก่เวลา จึงขอเปิด โครงการสร้างเสริมศักยภาพการพัฒนาจากงานประจำ ในวันนี้ค่ะ

ภาคผนวก ง
ตัวอย่างใบขออนุมัติเบิก



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ

ที่ วันที่

เรื่อง ขออนุมัติเบิกเงินค่า.....

.....

เรียน

เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี มีความจำเป็นต้องขออนุมัติเบิกจ่ายเงินสำหรับเป็นค่าใช้จ่าย ดังต่อไปนี้

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติ

.....
.....

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง

บรรณานุกรม

- เกษม หล้ากวนวัน. (2539). สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรของ
ข้าราชการส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ในเขต
การศึกษา 9. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (สำเนา).
- กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2555). คู่มือ
ปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรม.
- เจียมทอง แสง. (2544). ความต้องการและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (สำเนา).
- ชรลอน โชติรัตน์. (2545). สภาพการได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของครูสายผู้สอน
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ. ครุศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี. (สำเนา).
- ชาติชาย สมศักดิ์. (2549). แนวทางการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อการวางแผนของสถานศึกษา ในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 3. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง. (สำเนา).
- คุษฎี นิลดำ และคณะ (2549). รายงานการวิจัยเรื่องศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดโครงการ
ฝึกอบรมคอมพิวเตอร์กราฟฟิก สำหรับบุคคลทั่วไป : กรณีศึกษา นักศึกษาคณะวิทยาการ
จัดการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. (สำเนา).
- เดือนเพ็ญ ชัยศักดิ์. (2555). <http://www.dr-duan.com/training> เข้าถึงเมื่อ 12 มีนาคม 2555.
- ตรีทิพย์ พุทธรัตน์. (2546). ปัญหาการปฏิบัติงานและปัญหาการฝึกอบรมของบุคลากรวิทยาลัย
สารพัดช่างอุบลราชธานี. ปรินญาการบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ.
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (สำเนา).

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

นัยสิทธิ์ ปิ่นม่วง. (2548). พฤติกรรมและความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร
ยกระดับฝีมือแรงงานศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. (สำเนา).

นุชตริยา ผลพานิชย์. (2553). แนวทางในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมของนักศึกษาคณะ
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. รายงานการวิจัย. (สำเนา).

พนมพร เผ่าเจริญ. (2542). การประเมินผลโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคการสอน
แบบร่วมมือกันเรียนรู้. ศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา สถาบันราชภัฏนครสวรรค์. (สำเนา).

พิภพ วังเงิน. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น.

ภัทราวรรณ ศรีโพธิ์น้อย. (2551). สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ออม
ทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. (สำเนา).

ภูวคล ตริเมฆ. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการฝึกอบรมพนักงานบริษัทในเขต
นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลสุวรรณภูมิ. (สำเนา).

ขงยุทธ ชื่นตา. (2542). การศึกษาปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ไทย
คอปเปอร์อินดัสตรี จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัย
รามคำแหง. (สำเนา).

รุ่ง แก้วแดง. (2540). ระบบราชการไทย พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : มติชน.

ลักจิตา ศาสตราบุรุษกุล. (2551). การศึกษากระบวนการฝึกอบรมสำหรับแรงงานพม่าใน
อุตสาหกรรมอาหารและแปรรูปอาหาร จังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง. มหาวิทยาลัยมหิดล. (สำเนา).

ศีดา หอมกลิ่นเดช. (2544). การศึกษาปัญหาในการจัดการฝึกอบรมและความต้องการฝึกอบรมของ
 วิทยากร : กรณีวิเคราะห์ ส่วนการฝึกอบรม องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. สถาบัน
 เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (สำเนา).

สมชาติ ราชดิวิฑูร. (2547). การศึกษาปัญหาและการแก้ปัญหาการพัฒนานุเคราะห์ในโรงเรียน
 มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหา
 บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. (สำเนา).

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. คู่มือการปฏิบัติงาน. (สำเนา).

สิริกาญจน์ โชคสิทธิเกียรติ. (2553). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการฝึกอบรม
 และสมรรถนะของพนักงานบริษัทในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ อำเภอดุสิต จังหวัด
 พระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. (สำเนา).

สกวรัตน์ นิลเพชรพลอย. (2554). พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู
 การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนานุเคราะห์ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองในจังหวัดราชบุรี.
 วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 หมู่บ้านจอมบึง. (สำเนา).

สร้อยญา เฟื่องฟู. (2549). ปัญหาการพัฒนานุเคราะห์ตามทักษะของครูและผู้บริหารโรงเรียน
 อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยองและจังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
 การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. (สำเนา).

สมคิด อินพุ่ม. (2549). ปัญหาการพัฒนานุเคราะห์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
 การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. (สำเนา).

สวาท กุสกูลรัตน์. (2550). สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่
การศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (สำเนา).

สุปราณี ศรีนิตราภิมุข. (2544). การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล . โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.

เสน่ห์ จัยโต. (2544). การฝึกอบรมเชิงระบบ. พิมพ์ลักษณ์ กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุโขทัยธรรมมาธิราช.

อภิชาติ แก้วด้วง. (2550). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมพนักงานใหม่ : กรณีศึกษาแผนกจัดส่ง
ชิ้นส่วนประกอบ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์).
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์. (สำเนา).

อรุณ รักธรรม. (2540). “พฤติกรรมข้าราชการไทย”. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
(พฤษภาคม- สิงหาคม).

แอนนา ทรัพย์ภัย . สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
<http://202.44.72.18/personel/home/images/article/anna2.pdf>_ เข้าถึงเมื่อ 20
กรกฎาคม 2555.

<http://www.tu.ac.th/org/ofrector/person/train/handbook/training.html>. แนวคิดในการพัฒนา
บุคลากร. เข้าถึงเมื่อ 18 กรกฎาคม 2555.

ประวัติผู้เขียน

- 1) ชื่อ - สกุล นางอนงค์ หนูเรือง
วัน เดือน ปี เกิด 5 มกราคม 2504

วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา),

ตำแหน่ง บุคลากรชำนาญการ
สถานที่ปฏิบัติงาน งานการเจ้าหน้าที่ กองธุรการ สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

- 2) ชื่อ - สกุล นางอิสราภรณ์ รัตนคช
วัน เดือน ปี เกิด 10 มิถุนายน 2502

วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา),
ตำแหน่ง บุคลากร ชำนาญการพิเศษ
สถานที่ปฏิบัติงาน งานการเจ้าหน้าที่ กองธุรการ สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี