

การจัดทำรายละเอียดเนื้อหาหลักสูตรกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์
สำหรับโครงการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงาน
สำหรับพนักงานราชการ

โดย

นายพงษ์เทพ เจริญสวัสดิ์

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเจ้าหน้าที่
กรมอนามัย

กิตติกรรมประกาศ

ผลการดำเนินงานนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์ของบุคคลหลายท่าน ซึ่งไม่อาจจะนำมากล่าวได้ทั้งหมด โดยได้รับการสนับสนุนที่เป็นประโยชน์จาก นางสาวอารีย์ ภูริวรานนท์ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย ได้รับความกรุณา ความช่วยเหลือ การให้คำปรึกษาแนะนำที่มีประโยชน์อย่างสูง การให้กำลังใจ รวมถึงการตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานจาก นางสาวจันทนา วรรณเพิ่มสุข หัวหน้ากลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย กระผมขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ นอกจากนี้ ขอขอบคุณ นางสาวจรรยารักษ์ โปธิพิจารณ์ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการสืบค้นข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการเตรียมการ การดำเนินงาน การประสานงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการดำเนินงาน ตลอดจนให้กำลังใจ ตลอดมา

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ผู้บริหารกรมอนามัย เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุนและมีส่วนช่วยเหลือให้การดำเนินงานนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

พงษ์เทพ เจริญสวัสดิ์

บทคัดย่อ

กรมอนามัย เป็นส่วนราชการหนึ่งที่มีความสำคัญกับระบบพนักงานราชการ ตั้งแต่การดำเนินงานเกี่ยวกับลักษณะงาน ตำแหน่ง และกรอบอัตราค่าจ้าง การสรรหาและเลือกสรร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนา โดยเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาพนักงานราชการตั้งแต่เริ่มเข้ามาปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้มีการจัดโครงการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ ซึ่งเปรียบเสมือนการปฐมนิเทศ ซึ่งถือเป็นการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นให้แก่ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ผ่านกิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วยกรอบอบรมให้ความรู้ผ่านการบรรยาย การฝึกปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงาน และการอบรมผ่านการทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยระหว่างพนักงานราชการ และได้สร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานในเบื้องต้น เพื่อเป็นแรงเสริมที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น รวมถึงเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานราชการในการปฏิบัติงาน ซึ่งการอบรมให้ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการรุ่นที่ ๑ - ๔ มุ่งเน้นการพัฒนา ทั้งการให้ความรู้ และการทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ โดยวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถจากภายนอกองค์กร อย่างไรก็ตามการดำเนินการในรุ่นที่ ๕ - ๖ การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์อยู่ในความรับผิดชอบของกองการเจ้าหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยบุคลากรภายในองค์กรที่รู้จัก และเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมขององค์กร มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย ดังนั้นในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาพฤติกรรมการทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง จึงต้องมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดรายละเอียดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติ เพื่อให้ความรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานราชการผู้เข้ารับการอบรมได้รับการเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานหรือสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน อีกทั้งเป็นการสร้างความตระหนักและแรงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งการกำหนด และจัดทำรายละเอียดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมมีขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๑. ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล
๒. กำหนดรายละเอียดกิจกรรมย่อยที่ใช้ในการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมจากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล
๓. ลำดับการดำเนินกิจกรรมย่อยจัดเรียงเข้ากับตารางเวลาที่ใช้ในการอบรม กำหนดระยะเวลาของแต่ละกิจกรรม อุปกรณ์ที่ต้องใช้ประกอบกิจกรรม และเตรียมการเกี่ยวกับการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ
๔. ดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมฯ ในการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ
๕. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ

จากการศึกษา และดำเนินการที่เกี่ยวข้องทำให้ได้รายละเอียดการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้ และนำไปใช้ดำเนินการในการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ รุ่นที่ ๖ ประจำปี ๒๕๕๖ โดยการประเมินผลความพึงพอใจโดยรวมต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๖๗ และความพึงพอใจต่อวิทยากรบรรยาย และวิทยากรดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ อยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ ๘๔ - ๙๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
บทที่ ๑ บทนำ	๑
- หลักการและเหตุผล	๑
- วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	๒
- ขอบเขตการดำเนินงาน	๓
- ผลผลิต/ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน	๓
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๓
บทที่ ๒ ความรู้ทางวิชาการหรือแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินงาน	๔
- ระบบพนักงานราชการ	๔
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์	๖
บทที่ ๓ ขั้นตอนการดำเนินการและผลการดำเนินการ	๑๒
- ขั้นตอนการดำเนินการ	๑๒
- ผลการดำเนินการ	๑๕
บทที่ ๔ สรุปผลการดำเนินการ อภิปรายและข้อเสนอแนะ	๑๗
- สรุปผลการดำเนินการ	๑๗
- ความยุ่งยากในการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค (ที่เป็นปัญหายุ่งยากของผู้ดำเนินการ)	๑๗
- ข้อเสนอแนะ	๑๘
บรรณานุกรม	๑๙
ภาคผนวก	๒๐

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

กรมอนามัย เป็นส่วนราชการหนึ่งที่มีความสำคัญกับระบบพนักงานราชการ ตั้งแต่การดำเนินงานเกี่ยวกับลักษณะงาน ตำแหน่ง และกรอบอัตราค่าจ้าง การสรรหาและเลือกสรร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนา เพื่อให้ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนบทบาท วิธีคิด และวิธีปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้การนำหลักสมรรถนะของข้าราชการมาประกอบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานตามที่หน่วยงานกำหนด รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานราชการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร อันจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์กร กรมอนามัยได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาพนักงานราชการตั้งแต่เริ่มเข้ามาปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้มีการจัดโครงการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ ซึ่งเปรียบเสมือนการปฐมนิเทศ ที่เป็นการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นให้แก่ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น เพื่อเป็นการต้อนรับผู้ปฏิบัติงานใหม่ในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเป็นการสร้างความคุ้นเคยและแนะนำให้รู้จักกับองค์กร กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และความรู้พื้นฐานที่ควรทราบในเบื้องต้น ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อแนวทางการปฏิบัติตนภายในองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน โดยในการจัดทำโครงการอบรมกำหนดให้มีการอบรมให้ความรู้ผ่านการบรรยาย การฝึกปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงาน และการอบรมผ่านกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยระหว่างพนักงานราชการด้วยกัน และได้สร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานในเบื้องต้น โดยพฤติกรรมการทำงานหรือสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนานั้นจะเป็นแรงผลักดันที่จะส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นแรงเสริมที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

กรมอนามัยได้มีการดำเนินการจัดโครงการอบรมให้ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการอย่างต่อเนื่องเป็นจำนวนทั้งหมด ๖ รุ่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. การอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ รุ่นที่ ๑ - ๔

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของกรมอนามัย มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบพื้นฐานของการเป็นพนักงานราชการ สิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่พึงได้รับจากราชการ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงได้เครือข่ายความร่วมมือสนับสนุนการปฏิบัติงาน

- หลักสูตรการอบรมและวิทยากร

๑. โครงสร้าง และบทบาทภารกิจกรมอนามัย	วิทยากรภายในกรมอนามัย
๒. ระเบียบพนักงานราชการ	วิทยากรภายนอกกรมอนามัย
๓. ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์	วิทยากรภายนอกกรมอนามัย
๔. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์/การทำงานเป็นทีม	วิทยากรภายนอกกรมอนามัย
๕. จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	วิทยากรภายนอกกรมอนามัย (รุ่นที่ ๒) วิทยากรภายในกรมอนามัย (รุ่นที่ ๓ -๔)

- จำนวนผู้เข้ารับการอบรม

รุ่นที่ ๑	ไม่มีข้อมูล
รุ่นที่ ๒	๔๙ คน
รุ่นที่ ๓	๗๑ คน
รุ่นที่ ๔	๑๕๔ คน

๒. การอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ รุ่นที่ ๕ - ๖

- วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของกรมอนามัย มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบพื้นฐานของการเป็นพนักงานราชการ สิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่พึงได้รับจากราชการ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สถานการณ์ปัจจุบัน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อส่วนราชการและเพื่อนร่วมงาน มีความประพฤติดี อยู่ในระเบียบวินัย ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างกัน และมีเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

- หลักสูตรการอบรมและวิทยาการ

๑. โครงสร้าง และบทบาทภารกิจกรมอนามัย	วิทยาการภายในกรมอนามัย
๒. ระเบียบพนักงานราชการ	วิทยาการภายนอกกรมอนามัย
๓. ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์	วิทยาการภายนอกกรมอนามัย
๔. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์	วิทยาการภายในกรมอนามัย
๕. จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	วิทยาการภายในกรมอนามัย

- จำนวนผู้เข้ารับการอบรม

รุ่นที่ ๕	
รุ่นที่ ๖	๕๕ คน

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาการดำเนินการโครงการอบรมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของการอบรมได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการสอดแทรกและเน้นย้ำเกี่ยวกับบทบาท ภารกิจ วัฒนธรรมองค์กรของกรมอนามัย ผ่านกิจกรรมของการฝึกอบรมโดยบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรมอนามัย จึงกำหนดให้การดำเนินการอบรม รุ่นที่ ๕ - ๖ ในส่วนของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์อยู่ในความรับผิดชอบของกองการเจ้าหน้าที่ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง จึงต้องมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดรายละเอียด กิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติ เพื่อให้ความรู้

วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน

๑. เพื่อให้พนักงานราชการผู้ปฏิบัติงานใหม่ (จัดทำสัญญาจ้างในปี ๒๕๕๔ - ๒๕๕๕) ในสังกัดกรมอนามัย ที่ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ ได้รับการเสริมสร้างพฤติกรรม การปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน (พฤติกรรมการทำงานที่กรมอนามัยกำหนดสำหรับใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป) รวมไปถึงการเสริมสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน โดยใช้ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความตระหนักและแรงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อน องค์กร

๒. เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรของกองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย ศึกษารูปแบบและวิธีการในการทำ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดฝึกอบรมต่างๆ รวมทั้งได้เรียนรู้และฝึกการเป็นผู้ดำเนิน กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

๓. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่มีความสนใจจัดการฝึกอบรมในลักษณะนี้หรือใกล้เคียง สามารถศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการนำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึก ปฏิบัติเพื่อให้ความรู้ในการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานต่อไป

ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล

- แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนของพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

- กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

- กิจกรรมย่อยที่ใช้ในการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมฯ เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทาง รูปแบบ และรายละเอียดในการดำเนินการ

๒. กำหนดรายละเอียดกิจกรรมย่อยที่ใช้ในการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมฯ จากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ โดยระบุวิธีในการดำเนินการ ผลที่คาดว่าจะได้รับหรือสมรรถนะที่จะได้รับการพัฒนาจากกิจกรรมนั้นๆ เป็นต้น

๓. ลำดับการดำเนินกิจกรรมย่อยจัดเรียงเข้ากับตารางเวลาที่ใช้ในการอบรมในช่วงของการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมฯ และระบุระยะเวลาในการดำเนินการของแต่ละกิจกรรม รวมถึงระบุรายละเอียดอุปกรณ์ที่ต้องใช้ประกอบกิจกรรม และเตรียมการเกี่ยวกับการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด

๔. ดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมฯ ในการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ

๕. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ เพื่อทบทวนความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมฯ

ผลผลิต/ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

จากการศึกษา และดำเนินการที่เกี่ยวข้องทำให้ได้รายละเอียดการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้ เพื่อนำไปใช้ดำเนินการในการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ ซึ่งทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการเสริมสร้างพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการเสริมสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. เป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมกลุ่ม และกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะได้เรียนรู้ถึงพฤติกรรม ทักษะของตนเอง และของผู้อื่น การเข้าใจคนวิธีแก้ไขปัญหา การตัดสินใจร่วมกัน การเรียนรู้ปฏิกริยาภายในกลุ่ม กระตุ้นให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อการอยู่ในสังคม การปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น การรับฟังและการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ฯลฯ

๒. เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่จากการดำเนินกิจกรรมจริง ทำให้ได้ประสบการณ์และแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการกำหนดรายละเอียดกิจกรรม เพื่อให้มีการดำเนินงานที่ชัดเจนสำหรับการดำเนินงานในรุ่นต่อไป รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรประเภทอื่นๆ หรือโครงการอบรมหลักสูตรอื่นๆ

๓. ส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ของกรมอนามัย โดยกิจกรรมที่กำหนดจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทัศนคติที่ดีต่อกัน เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ผู้เข้ารับการอบรม สนุกสนาน และได้ทำความรู้จักคุ้นเคยกัน

๔. ส่วนราชการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดฝึกอบรมในส่วนของค่าสมนาคุณวิทยากร สำหรับการทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และเป็นการเพิ่มทางเลือกในส่วนของคุณภาพหรือเทคนิคในการฝึกอบรมสำหรับการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีที่หน่วยงานอื่นๆ สามารถศึกษาวิธีการและรายละเอียดเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

ความรู้ทางวิชาการหรือแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินงาน

๑. ระบบพนักงานราชการ

๑.๑ ความเป็นมา

สืบเนื่องจากการปรับระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างที่กระชับเหมาะสมกับสถานการณ์ ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่โดยปรับขนาดกำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจที่รัฐต้องปฏิบัติด้วยโอนภาระงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของรัฐสู่ภาคเอกชนด้วยการจ้างเหมาบริการหรือซื้อบริการ และถ่ายโอนอัตรากำลังคนจากส่วนกลางไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนอย่างเหมาะสมและพัฒนาบุคลากรในระบบราชการให้มีศักยภาพเหมาะสมกับภารกิจ ระบบสัญญาจ้างจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การปรับระบบราชการสัมฤทธิ์ผล เพราะระบบสัญญาจ้างเป็นระบบการจ้างบุคคลภาครัฐระบบใหม่เพื่อทดแทนการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว และกรณีที่ไม่สามารถใช้ระบบจ้างเหมาบริการ รวมทั้งกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อปฏิบัติงานในภารกิจที่มีระยะเวลาสิ้นสุดตามแผนงาน/โครงการตามนโยบายรัฐบาล

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๕๒ ได้มีมติเห็นชอบแผนปรับระบบบริหารภาครัฐ ซึ่งเป็นแผนปรับเปลี่ยนระบบราชการไปสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีองค์กรขนาดเล็ก กะทัดรัด และมีประสิทธิภาพ โดยมีการพัฒนารูปแบบ เงื่อนไขการทำงานและการจ้างงานภาครัฐเป็นโครงการหนึ่งในแผนปรับระบบบริหารภาครัฐ ที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย และมีหลักเกณฑ์วิธีการที่ยืดหยุ่น ซึ่งจะทำให้เกิดความคล่องตัวต่อสภาพและความจำเป็นตามเงื่อนไขของการทำงานในภาคราชการที่สอดคล้องกับระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจ้างงานระบบใหม่ในภาครัฐ เป็นส่วนหนึ่งจากการศึกษาของโครงการพัฒนารูปแบบ เงื่อนไขการทำงานและการจ้างงานภาครัฐ เพื่อสร้างระบบการจ้างงานภาครัฐระบบใหม่ที่เปลี่ยนแปลงจากการที่ภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมดไปสู่ระบบที่ภาครัฐจะดำเนินการเท่าที่จำเป็นและมีข้าราชการประจำจำนวนไม่มาก แต่มีคุณภาพสูงโดยเฉพาะงานที่เป็นภารกิจหลักสำหรับงานที่เป็นภารกิจรองหรือภารกิจสนับสนุนสามารถจ้างบุคคลหรือนิติบุคคลภายนอกมาช่วยปฏิบัติงานโดยมีข้าราชการประจำบางส่วนควบคุมดูแลบุคคลเหล่านี้

สำนักงบประมาณซึ่งได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้วางระบบลูกจ้างสัญญาจ้างโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดแทนลูกจ้างประจำ (ซึ่งในขณะนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงบประมาณ) และคณะรัฐมนตรีได้อนุมัติในหลักการให้มีการใช้ระบบสัญญาจ้างในการบริหารลูกจ้างของส่วนราชการ ตลอดจนเห็นชอบหลักการร่างระเบียบว่าด้วยลูกจ้างสัญญาจ้างของส่วนราชการที่สำนักงบประมาณได้นำเสนอไป ซึ่งการวางระบบลูกจ้างสัญญาจ้างดังกล่าว สอดคล้องกับผลการศึกษาของสำนักงาน ก.พ. เรื่อง การจ้างงานระบบใหม่ในหน่วยงานภาครัฐที่เน้นให้มีรูปแบบการจ้างงานที่มีความหลากหลายและยืดหยุ่นโดยข้อเสนอเรื่องหนึ่งคือการมี “ระบบสัญญาจ้าง” เป็นกลไกรองรับ ซึ่งจะมีผลให้กำลังคนภาครัฐในอนาคตอาจมีเพียง “ข้าราชการและบุคคลภายนอกที่ปฏิบัติงานตามสัญญาจ้าง”

ภายหลังการปรับเปลี่ยนโครงสร้างส่วนราชการตามการปรับระบบราชการเมื่อปีพ.ศ. ๒๕๕๕ ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการได้ถ่ายโอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งก็ได้้นำเรื่องระบบลูกจ้างสัญญาจ้างมาดำเนินการต่อ พร้อมทั้งได้ขยายผลให้มีความหลากหลายของรูปแบบการจ้างงานในส่วนของการจ้างผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทยและต่างประเทศการเปลี่ยนชื่อ “ลูกจ้างสัญญาจ้าง” เป็น “พนักงานราชการ” และวางระบบบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องตั้งแต่เรื่องการกำหนดลักษณะงาน ตำแหน่ง และกรอบอัตรากำลัง การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์การสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งนี้ ภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญได้แก่ หลักสมรรถนะ (Competency Based) หลักผลงาน (Performance Based) และหลักคุณธรรม (Merit Based) และเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ จึงมุ่งเน้นการมอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารจัดการเองภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้างๆ เป็นแนวทางสำหรับส่วนราชการถือปฏิบัติได้อย่างคล่องตัวและยืดหยุ่น

๑.๒ การจัดระบบพนักงานราชการ

ระบบพนักงานราชการได้รับการพัฒนาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๕ และต่อมาคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๔๖ ได้มีมติเห็นชอบกับระบบบริหารงานบุคคลของพนักงานราชการ และประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการพ.ศ. ๒๕๔๗ โดยมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๔๗ โดยมีหลักการพื้นฐานในการพัฒนาระบบการจ้างงาน ดังนี้

(๑) เพื่อให้ภาครัฐมีทางเลือกสำหรับการจ้างงานที่หลากหลายรูปแบบตามลักษณะงานและภารกิจ จากรูปแบบเดิมที่ข้าราชการปฏิบัติ ซึ่งเป็นการจ้างงานระยะยาว(Life time employment) เพียงลักษณะเดียว เนื่องจากงานบางอย่างในภาครัฐเป็นงานที่มีปริมาณมากน้อยตามฤดูกาล หรือช่วงเวลา หรือตามความจำเป็นของสถานการณ์ในแต่ละส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในแต่ละช่วงเวลา

(๒) เพื่อแก้ปัญหาการจ้างลูกจ้างประจำ ซึ่งมีลักษณะงานทั้งที่เหมือนและแตกต่างจากข้าราชการ ทำให้ลูกจ้างประจำที่มีสายงานหลากหลายแต่ปฏิบัติงานได้เฉพาะเจาะจง อีกทั้งยังต้องจ้างเป็นระยะยาวจนเกษียณอายุราชการ

(๓) เพื่อยกเลิกการจ้างลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานเหมือนกับข้าราชการ ซึ่งแม้จะมีลักษณะการจ้างในรูปแบบปีต่อปีแต่ในทางปฏิบัติหลายส่วนราชการมีการจ้างบุคคลอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับการจ้างลูกจ้างประจำ

ดังนั้น ระบบพนักงานราชการ (Government Employee System) จึงให้มี “ระบบสัญญาจ้าง” เป็นกลไกรองรับในการจ้างงาน ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารรูปแบบการจ้างงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานและภารกิจ โดยใช้ “สัญญาจ้าง” เป็นข้อกำหนดหรือเงื่อนไขในการจ้างงาน ถือเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารกำลังคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นความยืดหยุ่น คล่องตัว

๑.๓ ประโยชน์ของระบบพนักงานราชการ

- เพื่อเป็นทางเลือกของการจ้างงานภาครัฐที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว
- เน้นการจ้างบุคลากรตามหลักสมรรถนะ และหลักผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ให้มีการเข้าออกจางานตามสัญญาจ้างซึ่งเป็นไปตามภารกิจโดยมีการต่อสัญญาได้
- ไม่ใช้การจ้างงานตลอดชีพ กล่าวคือต้องมีระยะเวลาสิ้นสุดตามแผนงานหรือโครงการ

๑.๔ ภาพลักษณ์ของ “พนักงานราชการ”

- มีเกียรติและศักดิ์ศรีในฐานะบุคลากรของรัฐ
- ปฏิบัติงานโดยยึดหลักซื่อสัตย์สุจริตและผลงาน
- ทำงานในภาครัฐควบคู่กับข้าราชการ
- ทำงานหลากหลายตั้งแต่ระดับปฏิบัติจนถึงระดับผู้เชี่ยวชาญ
- เป็นกำลังคนของภาครัฐตามหลักการบริหารจัดการยุคใหม่

๑.๕ ลักษณะเด่นของพนักงานราชการ

- ส่วนราชการสามารถวางแผนกำลังคนได้ตามความต้องการ และตามสถานการณ์ได้อย่างคล่องตัว ภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- ส่วนราชการมีทางเลือกในการจ้างงานเพิ่มขึ้น
- ในการจ้างจะมีการกำหนดภารกิจและผลงานไว้ชัดเจน
- ส่วนราชการสามารถให้พนักงานราชการออกจากระบบได้ง่ายหากหย่อนประสิทธิภาพ
- พนักงานราชการได้รับค่าตอบแทนสอดคล้องกับสภาพการจ้าง

๑.๖ การบริหารจัดการระบบพนักงานราชการ

- จัดได้ทุกลักษณะงานตั้งแต่งานบริการไปถึงงานที่ปรึกษาในระดับสากลจึงกำหนดพนักงานราชการเป็น ๒ ประเภท คือ พนักงานราชการทั่วไป และพนักงานราชการพิเศษ
- ให้มีการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ (คพร.) โดยมีรองนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ และมีคณะอนุกรรมการบริหารพนักงานราชการ (อ.คพร.) ทำหน้าที่แทน คพร. ในด้านต่างๆ จำนวน ๓ คณะ ได้แก่คณะที่ ๑ ด้านการกำหนดลักษณะงานกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์คณะที่ ๒ ด้านการสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และคณะที่ ๓ ด้านกฎหมาย และวินัย
- เน้นการวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า และมี “สัญญาจ้าง” เป็นกลไกรองรับกระบวนการจ้าง
- แนวปฏิบัติในการจ้างงานแตกต่างกันตามประเภท และลักษณะงานของตำแหน่งพนักงานราชการ
- การมอบอำนาจส่วนราชการเป็นผู้บริหารจัดการเองภายใต้แนวปฏิบัติ

๑.๗ เครื่องมือในการบริหารจัดการ

- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๕๗ โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๗
- ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการเกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคลเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ เรื่องการกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงานและการจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ เรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขการสรรหาและการเลือกสรรพนักงานราชการและแบบสัญญาจ้างของพนักงานราชการ และเรื่องแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

๒. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๑ ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนา อนุรักษ์รักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานรวมถึงการทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น มีอยู่มากมายหลายประการแต่โดยส่วนใหญ่จะเข้าใจกันเฉพาะในด้านขององค์กรผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นอกเหนือจากด้านองค์กรแล้ว ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย ซึ่งสามารถแบ่งได้ ๓ ด้าน ดังต่อไปนี้

(๑) ด้านบุคลากร ช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุกและความพึงพอใจในงานเกิดความก้าวหน้าสามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ

(๒) ด้านองค์กร ช่วยในการพัฒนาองค์กร กล่าวคือบุคลากรที่มีคุณภาพจะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ซึ่งส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและผลการปฏิบัติงานออกมาในทางที่ดี

(๓) ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อบุคลากรได้พัฒนาตนเองจนมีความสามารถ ภูสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคง ซึ่งส่งผลดีต่อชุมชน (ธัญญา พลอนันต์;๒๕๕๖:๑๗)

๒.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

๑. เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร (Recruitment and Selection)
๒. เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)
๓. เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร (Maintenance)
๔. เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ (Development)

๒.๓ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๑. การออกแบบการวิเคราะห์และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task specialization process)
๒. การกำหนดงานหรือการออกแบบงาน(Job designs)
๓. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์(Human resource planning)
๔. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and selection process)
๕. การปฐมนิเทศบรรจุบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Induction or Orientation and Appraisal process)
๖. การฝึกอบรมและการพัฒนา(Training and Development process)
๗. กระบวนการทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ (Health, Safety maintenance process and Labor relation)
๘. การใช้วินัยควบคุมตลอดจนการประเมินผล (Discipline control and Evaluation process)

๒.๔ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

จากสภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ก้าวเข้าสู่ยุคการบริหารที่เน้น องค์ความรู้ (Knowledge Economy) องค์กรต่างๆ เผชิญภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น เป็นเหตุให้องค์กรต้องเริ่มหันมาตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการ "คน" ในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างคนให้สร้างคุณค่า (Value Creation) และความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กร

จากช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา องค์กรส่วนใหญ่ไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร เนื่องจากการทำงานของฝ่ายบุคคลที่ผ่านมาเป็นการทำงานที่เน้นขั้นตอน กระบวนการ และกฎระเบียบที่ซับซ้อนไม่ยืดหยุ่น ไม่สนับสนุนกับทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแนวความคิดใน “การบริหารจัดการคน” ให้ตอบสนองต่อองค์กรได้ ซึ่งเชื่อว่าคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตและการเรียนรู้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรเกิดความแข็งแกร่งและความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การบริหารคนให้สอดคล้องกับการบริหารงานประเภทอื่นๆ ขององค์กรในลักษณะนี้ ก่อให้เกิดแนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คือ การมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร มีการพัฒนาจิตใจ และกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มุ่งสู่เป้าหมายพันธกิจขององค์กร

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จึงเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบบทบาทเชิงรุก ซึ่งแตกต่างจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเดิมที่เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงรับมุ่งเน้นที่หน้าที่หรือกระบวนการ

๒.๕ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี อันจะส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูงและมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่เมื่อบุคลากรเริ่มเข้ามาปฏิบัติงาน โดยการปฐมนิเทศและจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อยๆ ตลอดเวลาที่บุคลากรเหล่านั้นยังคงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรโดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ ประโยชน์ และแนวคิด ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น ๓ ลักษณะคือ

๑. วัตถุประสงค์โดยทั่วไป

- เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร
- เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ
- เพื่อสร้างกำลังใจ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร
- เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร

- เพื่อเสริมสร้างขวัญทัศนคติและความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น
- เพื่อสอนแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดแก่บุคลากร
- เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด รวมทั้ง รับรู้ถึงระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง และได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร
- เพื่อเตรียมบุคลากรสำหรับความเจริญก้าวหน้าของงาน และการปรับเปลี่ยนขององค์กร เช่น การปรับโครงสร้างหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต

๓. วัตถุประสงค์ของบุคลากร

- เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- เพื่อพัฒนาทัศนคติและบุคลิกภาพให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
- เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆ รวมทั้งความสามารถในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
- เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น
- เพื่อให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ประโยชน์/ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีประโยชน์ที่จะเกิดได้ ๓ ลักษณะ คือ

๑. ประโยชน์ต่อบุคลากร

- เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเองรวมทั้งช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถให้สูงขึ้น

- ทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

๒. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

- ช่วยลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่บุคลากร
- สามารถบริหารงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม

๓. ประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

- ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น
- ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ช่วยแบ่งเบาหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม/แนะนำ/สอนงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง
- ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสได้เปิดรับความคิดหรือวิธีคิดใหม่ๆ ทำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑. เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อบุคลากร: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เนื่องจากเมื่อมีการให้การพัฒนาและฝึกอบรมกับบุคลากรแล้ว บุคลากรดังกล่าวจะเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น อันจะทำให้เกิดคุณค่าต่อบุคลากรและต่อองค์กร

๒. เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อทำให้กับบุคลากรได้รับการต่อยอดให้เกิดความเข้าใจจดจำ และสร้างความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น

๓. เป็นกิจกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องยอมรับและสนับสนุน : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเกิดจากการที่ทุกฝ่ายในองค์กรให้ความร่วมมือ สนับสนุน ยอมรับและคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรเป็นหลัก โดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ผู้บริหารในระดับต่างๆ มีหน้าที่ต้องบริหารจัดการการพัฒนา รวมทั้งให้การส่งเสริมสนับสนุนในทุกด้าน หรือผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมต้องให้ความร่วมมือยอมรับและปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา

๔. เป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำอย่างเหมาะสม ทั้งระยะเวลา ช่วงเวลาและค่าใช้จ่าย: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ต้องคำนึงถึงเรื่องของงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นว่าคุ้มค่าหรือไม่ รวมทั้งจะต้องพิจารณาถึงระยะเวลาช่วงเวลาที่ใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรมว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ และจะต้องไม่ส่งผลกระทบในการปฏิบัติงานในองค์กร

๕. เป็นกิจกรรมที่จะต้องประเมินผลบ่อยๆ : ต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อได้รับทราบว่าการพัฒนาและฝึกอบรมนั้น ประสบความสำเร็จหรือไม่ มีสิ่งใดควรพัฒนา ปรับปรุงและแก้ไขอย่างไรบ้าง เพื่อให้การจัดกิจกรรมในครั้งต่อไปมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

๖. เป็นกิจกรรมที่มีการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม: ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมจะเกิดการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นการเรียนรู้ในงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น หรืออาจจะเป็นการเรียนรู้ในเรื่องอื่นๆ ที่มีความจำเป็นหรือเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันหรืออนาคต ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรเองและเกิดกับองค์กรด้วย นอกจากนี้ กิจกรรมในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ ด้วย

ประเภทของการฝึกอบรม

๑. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน : ฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นจะต้องปฏิบัติต่อไป

๒. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ : เป็นการต้อนรับ หรือ แนะนำผู้ที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติงานให้ทราบ และเข้าใจถึงเรื่องราวต่างๆ โดยทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร รวมทั้งสร้างความรู้จัก ความคุ้นเคย และสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน

๓. การฝึกอบรมหลังเข้าทำงาน: สามารถจำแนกประเภทได้ดังนี้

๑) การฝึกอบรมโดยให้ลงมือปฏิบัติงาน (On- the job Training) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งสอนให้บุคลากรได้เรียนรู้ และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงาน โดยการให้ลงมือปฏิบัติงานจริง ในสถานที่จริง

๒) การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ (Vestibule Training) เป็นการฝึกอบรมที่กระทำในห้องทดลองปฏิบัติการซึ่งจำลองลักษณะให้คล้ายคลึงกับสภาพของสถานที่ปฏิบัติงานจริง

๓) การฝึกอบรมนอกสถานที่ เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นนอกสถานที่ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมได้พบเห็นสภาพการณ์ที่แท้จริงด้วยตนเอง หรือเป็นสถานที่ที่เอื้อต่อการฝึกอบรมนั้นๆ

๔. การฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (Pre-Promotional Training) เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงลักษณะงานต่างๆ ของตำแหน่งใหม่ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และเกิดผลดีต่อองค์กร

ทั้งนี้เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาหรือฝึกอบรมมีให้เลือกใช้อย่างหลากหลายเพื่อให้มีความเหมาะสม และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนามากที่สุด ตัวอย่างเช่น *การบรรยาย* ซึ่งวิธีนี้เหมาะกับผู้เข้ารับการอบรมจำนวนมาก โดยสามารถควบคุม และกำหนดระยะเวลาเสร็จสิ้นได้แน่นอน *การประชุมอภิปราย* ซึ่งวิธีนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้จักแสดงออกซึ่งความคิดของตนอย่าง *การศึกษกรณีตัวอย่าง* เป็นการนำเอาประเด็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์อย่างใด อย่างหนึ่งมาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษา วิเคราะห์ และอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน *การสร้างสถานการณ์จำลอง* เป็นการอบรมโดยการจำลองสถานการณ์ต่างๆ ให้มีลักษณะคล้ายคลึงกับสภาพความเป็นจริง *การแสดงบทบาทสมมุติ* โดยผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนจะได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่กำหนดขึ้น เพื่อสามารถสังเกตและพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในด้านต่างๆ *การระดมสมอง* เป็นการที่สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัด กฎเกณฑ์ และความเห็นนั้นจะได้รับการยอมรับฟังจากสมาชิกทุกคน *กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์* เป็นกิจกรรมที่ให้กลุ่มได้เรียนรู้ถึงพฤติกรรม ทักษะ และการทำงานร่วมกัน การเรียนรู้วิธีแก้ไขปัญหา ยอมรับพัฒนาตนเองและรับรู้อุปสรรค เรียนรู้ปฏิกริยาภายในกลุ่ม กระตุ้นในบุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อ การอยู่ในสังคม รวมทั้งเป็นการใช้กระบวนการกลุ่ม เป็นแนวทางให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อการพัฒนาองค์กร โดยลักษณะของกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ส่วนใหญ่ประกอบด้วยกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างความคุ้นเคย การทำงานเป็นทีม การสังเกตพฤติกรรม การแสดงบทบาท การเล่นเกม การฝึก ฟัง-คิด-พูด การบริหารงานกลุ่ม เป็นต้น

๒.๖ การปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์กร กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติตนของบุคลากรภายในองค์กร

ความสำคัญของการจัดปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเนื่องจากโดยปกติองค์กรทุกแห่งเป็นสภาพที่ทำงานแห่งใหม่ของบุคลากรใหม่ และจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามสภาพเงื่อนไข ตลอดจนวิธีการทำงาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติ รวมถึงโครงสร้างและเนื้อหาของงาน ปัจจัยเหล่านี้มักแตกต่างกันไปในแต่ละสภาพแวดล้อม และเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ในทุกองค์กรตามเวลา ซึ่งความประทับใจครั้งแรก คือสิ่งที่บุคลากรใหม่คาดหวังว่าจะได้พบ เมื่อก้าวเข้ามาอยู่ที่ทำงาน นั่นคือหวังว่าจะได้ความรู้สึกว่าองค์กรที่เขามาร่วมงานด้วยนั้น เขามีความมั่นใจว่า “ใช่” ในการเป็นหน่วยงานที่เขาจะทุ่มเทเวลา และความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าของตนเอง บุคลากรใหม่ย่อมมีทัศนคติ และมีลักษณะของตัวเองมาก่อน ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ โดยเฉพาะในหน่วยงานใหม่ย่อมเป็นความเข้าใจของแต่ละคน ซึ่งอาจจะไม่มีพื้นฐานที่ไม่ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จนกลายเป็นการเข้าใจสิ่งต่างๆ ผิดไป การปรับตัวจึงไม่ราบรื่น ซึ่งมักจะมีผลทำให้ต้องใช้เวลานานกว่าที่จะเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ถูกต้อง ดังนั้น การปฐมนิเทศ จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากันได้เป็นอย่างดีในระยะแรก ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์ในการช่วยให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจ มีความเข้าใจในสิ่งต่างๆ จากข้อมูลที่ได้รับจากการปฐมนิเทศ และถึงแม้การปฐมนิเทศจะเป็นกิจกรรมส่วนย่อยขั้นตอนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่หากพิจารณาในแง่ของจิตวิทยาหรือความนึกคิดแล้ว ผลกระทบของการมีได้มีการปฐมนิเทศ นับได้ว่าเป็นเรื่องที่จะก่อให้เกิดผลเสียหายน้อยได้มากมายเช่นกัน

วัตถุประสงค์ของการจัดปฐมนิเทศ

๑. เพื่อช่วยลดปัญหาที่เกี่ยวกับต้นทุนอันเนื่องมาจากบุคลากรที่เข้าใหม่กล่าวคือหากบุคลากรใหม่มิได้มีความเข้าใจเกี่ยวกับงาน ตลอดจนหน่วยงานและเพื่อนร่วมงานแล้ว ก็ย่อมเป็นปัญหาทำให้เสียเวลาแก่บุคลากรใหม่ ต้องเรียนรู้ความเป็นไปของสิ่งต่างๆ ซึ่งนั่นก็ย่อมหมายถึงการที่จะต้องเสียต้นทุนโดยไม่จำเป็น สำหรับระยะแรกของบุคลากรใหม่ในช่วงของการเริ่มต้นฝึกหัดงาน การจัดปฐมนิเทศที่มีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยลดต้นทุนได้ในแง่หนึ่ง และช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถทำงานเข้าสู่มาตรฐานเทียบเท่ากับคนอื่นๆ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

๒. ช่วยลดปัญหาความกังวล บุคลากรใหม่ส่วนใหญ่จะมีความกังวล โดยผลของการกังวลและกลัวในสิ่งต่างๆ มักจะทำให้การปฏิบัติงานล้มเหลวไม่ได้ผลเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจะมีหน้าที่ในการช่วยลดความกังวลเพื่อให้เข้าใจในสิ่งต่างๆ ทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานและเพื่อนร่วมงาน การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เท่ากับเป็นปัจจัยในการช่วยเหลือในการจัดปัญหาเหล่านี้ ตลอดจนสามารถช่วยลดความกังวลที่มีอยู่

๓. ช่วยลดอัตราบุคลากรลาออกถ้าบุคลากรมีความเข้าใจว่าตนเองทำงานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพหรือเป็นที่ไม่พึงปรารถนาแก่เพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงาน วิธีการแก้ไขปัญหของบุคลากรเหล่านั้นก็คือ คิดที่จะลาออกจากสถิติที่ผ่านมามีอัตราการลาออกมักจะสูงในช่วงระยะแรกของการเข้าทำงาน และถ้าได้จัดการแก้ไขโดยจัดให้มีการปฐมนิเทศที่มีประสิทธิภาพแล้ว การลาออกในส่วนนี้ก็จะลดลง ซึ่งย่อมเท่ากับเป็นการช่วยประหยัดต้นทุนไปในตัว

๔. ช่วยให้พนักงานใหม่ได้มีความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความคาดหวังต่างๆ ต่องาน ตลอดจนมีทัศนคติในทางบวกหรือทางที่ดีต่อหน่วยงานหรือหัวหน้างาน และเพื่อให้มีความเข้าใจในงานที่ทำ

ขั้นตอนการดำเนินการและผลการดำเนินการ

ขั้นตอนการดำเนินการ

๑. ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำโครงการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ รุ่นที่ ๖ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ของกลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑.๑ การกำหนดความต้องการในการจัดฝึกอบรม

๑) ทบทวน/รวบรวม/วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากสรุปผลการดำเนินงานโครงการอบรมให้ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการที่ผ่านมา รวมไปถึงข้อมูลการดำเนินการในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ

๒) ศึกษา/รวบรวม/วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความต้องการในการจัดฝึกอบรม โดยมีปัจจัยที่สำคัญในการวิเคราะห์สำหรับหาความต้องการในการจัดฝึกอบรม ดังนี้

- องค์กร (Organization) เป็นการวิเคราะห์ถึงภาพรวมขององค์กรว่า มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง มีอะไรเป็นปัญหาที่สำคัญ มีความจำเป็นที่จะต้องรีบดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานรองรับภารกิจ หรือบทบาทที่องค์กรกำลังจะดำเนินการ

- งาน (Job/Task) เป็นการวิเคราะห์ถึงการปฏิบัติงานในองค์กรว่า มีปัญหาอะไรในการปฏิบัติงานของแต่ละงาน แต่ละฝ่าย แต่ละหน่วยงานหรือไม่ สมควรที่จะจัดการพัฒนาและฝึกอบรมในเรื่องใดก่อนหลังเพื่อแก้ปัญหาหรือรองรับการปฏิบัติงานเหล่านั้น

- บุคลากร (Employee) เป็นการวิเคราะห์ที่ตัวบุคคล โดยการพิจารณาว่า บุคลากรผู้ใดตำแหน่งใด จำเป็นที่ต้องรับการพัฒนาและฝึกอบรมในเรื่องใดบ้าง เช่น ให้ความรู้ให้เกิดความเข้าใจ มีทักษะ มีทัศนคติ หรือมีพฤติกรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมอย่างไร เป็นต้น เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความพร้อมสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ของตัวบุคคล รวมทั้งพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

๓) จัดทำร่างโครงการฝึกอบรมโดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์เพื่อหาความต้องการในการจัดฝึกอบรมเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการจัดทำร่างโครงการในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์
- กลุ่มเป้าหมายและจำนวนผู้เข้ารับการอบรม

๑.๒ การออกแบบและวางแผนการฝึกอบรม

กำหนดรายละเอียดของการฝึกอบรม โดยประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญคือการออกแบบและวางแผนการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการในการฝึกอบรม และเป็นการปิดช่องว่างหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการฝึกอบรมในวิธีการต่างๆรวมทั้งกำหนดเกณฑ์การติดตามและประเมินผล กำหนดรายละเอียดปลีกย่อยอื่นๆ โดยแบ่งการกำหนดรายละเอียดเป็นรายละเอียดที่กำหนดในโครงการ และรายละเอียดที่กำหนดสำหรับการดำเนินการซึ่งประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ดังนี้

๑) รายละเอียดที่กำหนดในโครงการ ประกอบด้วย

- ระยะเวลาและสถานที่ในการฝึกอบรม

กำหนดวัน เวลา และสถานที่ให้ชัดเจน โดยวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของรายละเอียดในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมว่าควรใช้ระยะเวลาเท่าไรในแต่ละกิจกรรม สถานที่ควรเป็นลักษณะใด เพื่อให้มีความเหมาะสมกับลักษณะของแต่ละกิจกรรมที่กำหนด และมีความเหมาะสมโดยรวมกับโครงการเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะได้รับทราบและเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินการและการสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาและสถานที่ที่จะมีความสอดคล้องและส่งผลกระทบต่อความรู้สึก ทัศนคติ และการเปิดใจรับการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- หลักสูตร/เนื้อหาวิชา/หัวข้อการฝึกอบรม และวิทยาการ

วิเคราะห์เพื่อกำหนดเนื้อหาวิชาที่จะดำเนินการ ซึ่งจะเป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจกำหนดเนื้อหาวิชาให้สามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ รวมทั้งกำหนดวิทยาการสำหรับแต่ละเนื้อหาวิชา/หลักสูตร/หัวข้อการฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมภายใต้บริบทต่างๆ เช่น งบประมาณ รูปแบบการอบรม ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของวิทยากร เป็นต้น

- งบประมาณ

ประมาณการค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นสำหรับการดำเนินโครงการทั้งหมด เพื่อใช้ประกอบการขออนุมัติจัดสรรงบประมาณรวมทั้งจัดทำรายละเอียดการเบิกจ่ายต่างๆ

- วิธีการฝึกอบรม

เนื่องจากวิธีการฝึกอบรมมีหลายรูปแบบ ทำให้การกำหนดวิธีการฝึกอบรมเป็นการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ประโยชน์ ความเหมาะสมและลักษณะของรูปแบบการฝึกอบรมต่างๆ รวมทั้งศึกษาข้อมูลจากประสบการณ์ในการจัดฝึกอบรมที่ผ่านมาที่มีแนวทางการฝึกอบรมใกล้เคียงกัน เพื่อนำมากำหนดรูปแบบในส่วนที่นอกเหนือจากหลักสูตร/หัวข้อการฝึกอบรมที่มีวิทยากรเป็นผู้กำหนดแล้ว โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร/เนื้อหาวิชา/หัวข้อการฝึกอบรม ตลอดจนวัตถุประสงค์ของโครงการ

- การประเมินผล

กำหนดรูปแบบและวิธีในการประเมินผลว่าในการดำเนินโครงการนั้นๆ จะมีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการหรือประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีใดบ้าง และอย่างไร เพื่อให้ทราบถึงข้อดีข้อเสีย ปัญหาอุปสรรค สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป

๒) รายละเอียดที่กำหนดสำหรับการดำเนินการ ประกอบด้วย

- การจัดทำรายละเอียดสาระสำคัญรายวิชา

กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับสาระสำคัญของวิชาหรือกิจกรรมนั้นๆ รวมไปถึงระยะเวลาที่ใช้ รูปแบบ การเก็บข้อมูลสำหรับการประเมินผล เป็นต้นเพื่อให้คณะทำงานสามารถวางแผนการดำเนินงาน การเตรียมการ และการเก็บข้อมูลได้ถูกต้อง ชัดเจน

- การจัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน

กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ พร้อมทั้งผู้รับผิดชอบ และสถานการณ์ดำเนินงาน เพื่อให้คณะทำงานทราบหน้าที่ของตนเองที่จะต้องดำเนินการตั้งแต่ก่อนการฝึกอบรม ระหว่างฝึกอบรม และหลังจากฝึกอบรมแล้ว รวมทั้งผู้กำกับดูแลโครงการจะสามารถติดตามและทราบสถานการณ์ดำเนินการต่างๆ ได้

- การจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับวิทยากร และแขกผู้มีเกียรติ

จัดทำรายละเอียดในส่วนของคุณลักษณะการติดต่อกับวิทยากร แขกผู้มีเกียรติ ผู้บริหาร รวมทั้งจัดทำรายละเอียดการรับ-ส่ง เพื่อวางแผนและบริหารจัดการการใช้รถยนต์ได้ถูกต้อง

๑.๓ การจัดฝึกอบรม

๑) การดำเนินการก่อนการฝึกอบรม

- การขออนุมัติโครงการ

ดำเนินการจัดทำบันทึกเพื่อขออนุมัติโครงการเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ โดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น โดยมีรายละเอียดประกอบการขออนุมัติ ได้แก่ รายละเอียดโครงการ กำหนดการ งบประมาณงบประมาณ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน บันทึกเชิญเข้าร่วมโครงการ เป็นต้น

- วางแผนปฏิบัติการ

วางแผนการดำเนินงานร่วมกับคณะทำงาน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรม ระยะเวลา รวมทั้งระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม แต่ละขั้นตอน ส่งผลให้สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ และ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน

- ประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของหน่วยงานภายใน โดยประสาน เกี่ยวกับการส่งผู้เข้าร่วมโครงการ การอนุเคราะห์อุปกรณ์ต่างๆ การเงิน เป็นต้น และในส่วนของหน่วยงานภายนอก จะเป็นการประสานเกี่ยวกับ สถานที่จัดโครงการ วิทยากร การจัดห้องพัก เป็นต้น โดยจะระบุผู้รับผิดชอบการประสานงาน ในแต่ละการดำเนินการซึ่งการประสานงานนั้นมีทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการแล้วแต่กรณี

- เตรียมความพร้อมในการดำเนินการ

ดำเนินการขั้นสุดท้ายก่อนการฝึกอบรม โดยมีการจัดทำรายการตรวจสอบ การดำเนินงานด้านต่างๆ ทั้งอุปกรณ์ การประสานงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง เอกสาร สถานที่ ยานพาหนะ โสตทัศนูปกรณ์ งบประมาณ

- ๒) การดำเนินการระหว่างการฝึกอบรม

ดำเนินการในขั้นตอนนี้จะแบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนของการเตรียมความพร้อมในสถานที่จริง ก่อนการดำเนินการ ซึ่งจะเป็นการเตรียมความพร้อมด้านพิธีการ อุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์ การลงทะเบียน การซักซ้อม ทำความเข้าใจของคณะทำงาน และส่วนของการดำเนินการฝึกอบรม เป็นการติดตาม ควบคุม การฝึกอบรมและ การดำเนินโครงการเป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งแก้ไข ปรับเปลี่ยนการดำเนินการไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

๓) การดำเนินการหลังการฝึกอบรม

ดำเนินการรวบรวมเอกสารหลักฐานที่สำคัญด้านการเงินในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งให้ กลุ่มอำนวยการ กองการเจ้าหน้าที่ใช้ประกอบการเบิกจ่ายเงิน รวมทั้งรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการฝึกอบรม เช่น เสียงบันทึกการฝึกอบรม รูปภาพ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบบประเมินโครงการ เป็นต้น เพื่อใช้ในการจัดทำสรุปผลโครงการ จัดทำทำเนียบรุ่นของผู้เข้ารับการอบรม

๑.๔ การประเมินผลการฝึกอบรม

ดำเนินการประเมินผลการฝึกอบรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้

- ประเมินผลการฝึกอบรมในระยะสั้น โดยประเมินทันทีหลังจากจบการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับจากแบบประเมินวิทยากร แบบประเมินผลการฝึกอบรม และผลคะแนนการทดสอบก่อนและหลัง การฝึกอบรม เพื่อประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิถีฝึกอบรม ความรู้ ทักษะที่ได้จากการฝึกอบรม วิทยากร และข้อเสนอแนะต่างๆ รวมทั้งประเมินผลการฝึกอบรมในส่วนของการทำงานโดยประชุมคณะทำงานเพื่อสรุปผล การดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งถัดไป

- ประเมินผลการฝึกอบรมในระยะยาว โดยประเมินหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว เป็นระยะเวลา ๓ เดือน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ปฏิบัติงานระยะหนึ่ง แล้วจึงประเมินผลจากประสิทธิภาพของงาน ซึ่งแบ่งการประเมินเป็น ๒ ส่วน คือ แบบติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม (ประเมินตนเอง) และแบบติดตามผลภายหลัง การฝึกอบรม (ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นประเมิน) โดยรวบรวมแบบประเมินและประมวลผลนำมาวิเคราะห์จัดทำรายงาน

๒. ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำรายละเอียดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

๒.๑ การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

๒.๒ การออกแบบและกำหนดขอบเขตรายละเอียดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

๒.๓ การประชุมคณะทำงานเพื่อชี้แจงและสรุปข้อมูลการดำเนินการ

๒.๔ การจัดเตรียมอุปกรณ์

๓. การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติ เพื่อให้ความรู้

ดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมตามกำหนดการที่ได้วางแผนไว้

๔. การสรุปผลการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

การประชุมคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องเพื่อประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน ทั้งจากแบบประเมินและข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม

ผลการดำเนินการ

๑. การจัดทำรายละเอียดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

๑.๑ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

- รวบรวม ศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการและผลที่คาดว่าจะได้รับ เพื่อนำมากำหนดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือการฝึกปฏิบัติให้มีทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นในการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นหัวข้อวิชาหลักของโครงการ ดังนั้นในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการจัดโครงการ รวมทั้งบรรลุผลตามความคาดหวัง

- ศึกษา และวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายของโครงการในส่วนของอายุ หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลา การปฏิบัติงาน เพื่อให้การกำหนดกิจกรรมมีความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด โดยรายละเอียดของกลุ่มเป้าหมายนั้นมีความสำคัญต่อการกำหนดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติ

๑.๒ ออกแบบและกำหนดขอบเขตรายละเอียดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

- จัดทำร่างรายละเอียดการดำเนินกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้ โดยแบ่งเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. รายละเอียดของแต่ละกิจกรรมย่อย ประกอบด้วย

- ชื่อกิจกรรม
- อุปกรณ์ที่ใช้สำหรับดำเนินกิจกรรม
- วิธีการดำเนินกิจกรรม (ทุกกิจกรรม) และเกณฑ์การตัดสินหรือการให้คะแนน (ถ้ามี)
- ข้อคิด สาระสำคัญหรือวัตถุประสงค์ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรม

๒. กำหนดการในการดำเนินกิจกรรมย่อย โดยกำหนดรายละเอียดสำหรับดำเนินการ กิจกรรมต่างๆ ผ่านการวิเคราะห์และจัดวางลำดับของกิจกรรมทั้งหมดเพื่อให้มีความต่อเนื่อง สอดคล้อง และเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ที่วิเคราะห์ โดยจัดทำรายละเอียดของการลำดับกิจกรรม กำหนดเวลาพักก่อนที่จะดำเนินกิจกรรมต่อไป กำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ โดยรายละเอียดที่ปรากฏในกำหนดการประกอบด้วย

- ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม (เวลาเริ่มต้น – สิ้นสุด)
- ชื่อและรายละเอียดกิจกรรม
- อุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรม

๑.๓ ประชุมคณะทำงานเพื่อชี้แจงและสรุปข้อมูลการดำเนินการ

จัดประชุมคณะทำงานและผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงและสรุปรายละเอียดการดำเนินกิจกรรม อุปกรณ์ที่ต้องจัดเตรียม หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน โดยจัดทำแบบฟอร์มการติดตามงานเพื่อตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของการเตรียมความพร้อม การจัดเตรียมอุปกรณ์ สำหรับแต่ละกิจกรรม

๑.๔ การจัดเตรียมอุปกรณ์

จัดหา จัดเตรียมอุปกรณ์สำหรับใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนด ทั้งในส่วนของอุปกรณ์หลักที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรม อุปกรณ์เสริมของแต่ละกิจกรรม รวมทั้งสื่อต่างๆ ที่จะใช้ประกอบกิจกรรม (เพลง วีดีโอ ไฟล์งานที่จะต้องใช้ในการนำเสนอประกอบกิจกรรม)

๒. การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

๒.๑ ทำหน้าที่วิทยากรร่วมในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมตามกำหนดการ โดยมีการประเมินสถานการณ์และประชุมระหว่างดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนรายละเอียด รวมทั้งกิจกรรมในบางช่วงตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเป็นการปรึกษาและตัดสินใจร่วมกันในกลุ่มวิทยากรผู้ดำเนินกิจกรรม

๒.๒ ทำหน้าที่ประสานคณะทำงานสนับสนุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับดำเนินการตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างราบรื่นและต่อเนื่อง

๓. การสรุปผลการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติเพื่อให้ความรู้

จัดประชุมคณะทำงานและผู้เกี่ยวข้องเพื่อประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน ทั้งจากแบบประเมินและข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน ความเหมาะสมของแต่ละกิจกรรม และผลการดำเนินงานจริงของแต่ละกิจกรรมเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานต่อไป

สรุปผลการดำเนินการ อภิปรายและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการดำเนินการ

มีการรวบรวม ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลใช้ประกอบการออกแบบและกำหนดขอบเขตรายละเอียดกิจกรรมย่อยสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่นอกเหนือจากการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติ เพื่อให้ความรู้ ซึ่งมีรูปแบบและองค์ประกอบครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งในส่วนของกำหนดการ กิจกรรมที่จะดำเนินการ รายละเอียดของแต่ละกิจกรรม รายละเอียดการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม และได้นำรายละเอียดการดำเนินการกิจกรรมไปใช้ดำเนินการในโครงการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานราชการ รุ่นที่ ๖ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ซึ่งทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการเสริมสร้างพฤติกรรม การปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการเสริมสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน โดยมีผลการประเมินโครงการและวิทยากร จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๘๖ คน (ผู้เข้ารับการอบรม ๘๔ คน) ดังนี้

๑. ความรู้ก่อนเข้ารับการอบรม เฉลี่ยอยู่ในระดับ ๕ ความรู้หลังจากเข้ารับการอบรม อยู่ในระดับ ๘ และความคิดเห็นต่อการนำความรู้จากการอบรมไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ๙ (ทั้ง ๓ หัวข้อมีคะแนนสูงสุดอยู่ที่ระดับ ๑๐)

๒. ความพึงพอใจโดยรวมต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๖๗

๓. ความพึงพอใจต่อวิทยากรบรรยาย และวิทยากรดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ อยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๘๔ - ๙๐

ความยุ่งยากในการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค (ที่เป็นปัญหายุ่งยากของผู้ดำเนินการ)

๑. คณะวิทยากรดำเนินกิจกรรมและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องแต่ละคนมีความเข้าใจรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมที่แท้จริงไม่เท่ากัน โดยการดำเนินกิจกรรมต่างๆ นั้นมีรายละเอียดปลีกย่อยที่มีความสำคัญและส่งผลเชื่อมโยงไปถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้นๆ และในบางกิจกรรมจะส่งผลสืบเนื่องหรือเป็นการปูพื้นฐานไปยังกิจกรรมที่ต่อกัน ซึ่งเมื่อมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกันอย่างต่อเนื่องทำให้การดำเนินกิจกรรมไม่ราบรื่นเท่าที่ควร ไม่เกิดความต่อเนื่อง และผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความไม่เชื่อถือในสิ่งที่วิทยากรหรือคณะทำงานดำเนินการ ไม่เกิดการเรียนรู้ในกิจกรรมอย่างที่ต้องการจะเป็น ทำให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ไม่เท่ากับที่คาดหวังไว้ เช่น จังหวะในการเปิดเพลง ประกอบกิจกรรม การเตรียมอุปกรณ์ที่ไม่ตรงกับกิจกรรม การแก้ปัญหาหรือตัดสินใจในเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่ไม่อยู่บนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้นทำให้เกิดความคาดเคลื่อนในการดำเนินกิจกรรม หรือทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม

๒. ทักษะคิดของผู้เข้ารับการอบรมต่อกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมที่กำหนด คือ กิจกรรมที่กำหนดอาจถูกมองว่าไม่น่าสนใจ น่าเบื่อ หรืออาจเคยทำกิจกรรมนั้นมาบ้างแล้วโดยไม่เปิดใจยอมรับที่จะเรียนรู้หรือร่วมกิจกรรมเหล่านั้น รวมทั้งอาจมองกิจกรรมต่างๆ เป็นการแข่งขันมากเกินไปจนมองถึงแต่การเอาชนะ หรือมองถึงความถูกต้องในการตัดสินมากเกินไป ทำให้เกิดการไม่ให้ความร่วมมือ เกิดความขัดแย้งภายในจิตใจทำให้ขัดขวางการเรียนรู้ และทำให้บิดเบือนวัตถุประสงค์ของกิจกรรมเหล่านั้นที่อาจจะต้องการสื่อหรือให้เรียนรู้ผ่านการแข่งขันจนทำให้ผู้เข้าร่วมมองแต่การจะเอาชนะจนลืมเรียนรู้ในสิ่งที่แฝงมาในกิจกรรม

๓. การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนการที่วางไว้ ไม่เป็นไปตามกำหนดการที่วางไว้ เนื่องจากเมื่อมีการดำเนินการจริงแล้วนั้นจะมีปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม หรือปัจจัยที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นทำให้เป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม ทำให้การดำเนินการต้องมีการปรับอยู่ตลอดเวลา และบางปัจจัยอาจส่งผลที่ไม่ดีต่อการดำเนินกิจกรรมในภาพรวม ส่งผลไม่ดีต่อการเรียนรู้ หรืออาจถึงขั้นทำให้กิจกรรมนั้นไม่บรรลุวัตถุประสงค์

ชื่อ...

ข้อเสนอแนะ

๑. การเตรียมการสำหรับการดำเนินกิจกรรมนั้น ควรมีการอธิบายทำความเข้าใจระหว่างคณะวิทยากร และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนถึงขั้นตอนการดำเนินการของแต่ละกิจกรรม โดยกำหนดจุดสำคัญหรือประเด็นหลัก ที่ควรเน้นในกิจกรรมนั้น การเน้นย้ำถึงจังหวะของการดำเนินการต่างๆ ที่มีความสำคัญ โดยบางกิจกรรมนั้น อาจมีการทำสถานการณ์จำลองเพื่อเป็นการชักจูงความเข้าใจที่แม่นยำในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ รวมถึงวางแผน สำรองในการดำเนินการ กำหนดกิจกรรมสำรอง และกำหนดแผนสำรองในกรณีที่การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน ซึ่งจะเป็นการดำเนินการในช่วงก่อนการฝึกอบรม ทั้งนี้ เมื่ออยู่ระหว่างการดำเนินกิจกรรมจะต้องมีการสื่อสารกัน ตลอดเวลาระหว่างคณะวิทยากรและคณะทำงานเพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงหรือทราบลำดับการดำเนินกิจกรรมตามที่ วิทยากรเห็นสมควร รวมไปถึงการร่วมกันแก้ไขปัญหา และตัดสินใจดำเนินการต่างๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาไปได้

๒. การดำเนินการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และกิจกรรมเสริมนั้น มีความเสี่ยงในเรื่องของการที่ผู้เข้าร่วม กิจกรรมบางส่วนอาจเคยทำกิจกรรมเหล่านั้นมาแล้ว ทำให้รู้ว่าการกิจกรรมนั้นมีรายละเอียดหรือวิธีการอย่างไร ซึ่งอาจทำให้ กิจกรรมนั้นไม่บรรลุวัตถุประสงค์ได้เท่าที่ควร หรืออาจไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้เข้าร่วมอย่างที่ควรจะเป็น โดยทางผู้จัด หรือวิทยากรควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจก่อนเริ่มกิจกรรมหรือสอดแทรกระหว่างทำกิจกรรมเป็นระยะ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนได้ปลดปล่อย ไม่ยึดติดกับสิ่งที่เคยได้เรียนรู้หรือทำกิจกรรมมา ทำให้ตัวเองเป็นดั่งแก้วเปล่าที่พร้อมจะ เติมน้ำเข้าไปได้ตลอดเวลา ทั้งนี้อาจต้องใช้หลักจิตวิทยาในการชักนำ ชักจูงให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เปิดใจเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากกิจกรรม ดังนั้น วิทยากรต้องเตรียมตัวและเตรียมวิธีการพูดที่จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมเปิดใจโดยอาจยกตัวอย่างให้เห็นว่า ในการทำกิจกรรม แม้ข้อเท็จจริงสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรมอาจจะเคยทำมาแล้ว หรือเคยรู้มาก่อน แต่แท้จริงแล้วสถานการณ์หรือบริบทในการทำกิจกรรมนั้นแตกต่างกันออกไป ซึ่งส่งผลให้การเรียนรู้หรือ สิ่งที่จะได้รับรู้ จากกิจกรรมนั้นๆ ต่างกันออกไปด้วย เช่น สถานที่ไม่เหมือนเดิม ผู้ที่ร่วมทำกิจกรรมไม่เหมือนเดิม วิทยากรไม่เหมือนเดิม เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีผลต่อการเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไป

บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). ๒๕๕๘. ระบบพนักงานราชการ. [Online]. Available: http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=๙๐&Itemid=๒๕๙

เข้าถึงเมื่อวันที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). คู่มือการบริหารงานพนักงานราชการ ๒๕๕๕. (๒๕๕๕).

สยามเอชอาร์เอ็ม ดอทคอม. ๒๕๕๘. วัตถุประสงค์ของการจัดปฐมนิเทศ. [Online]. Available:

http://www.siamhrm.com/report/chapter_report.php?max=๓๗๑

เข้าถึงเมื่อวันที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ดร.พรชัย เจดามาน. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ๒๕๕๖. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. [Online]. - Available:

<http://www.oknation.net/blog/jedaman/๒๐๑๓/๐๓/๒๙/entry-๑>

เข้าถึงเมื่อวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ผศ.ดร.บุญยง ชื่นสุวิมล. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความหมาย และประวัติความเป็นมา.

อุมาพร สุขม่วง, นพเก้า เอกอุ่น. แนวทางการฝึกอบรมตามมาตรฐาน ISO ๑๐๐๑๕.

วารสารกรมวิทยาศาสตร์บริการ, (๒๕๕๒).