


สรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "Training of Trainers" ผ่านระบบทางไกล
ระหว่างวันที่ ๖ - ๑๐ กันยายน ๒๕๖๔


(นางปรีทกมล ถนอมศักดิ์ชัย)
ผอ.สพต.

จัดโดยสถาบันพัฒนาการวิทยุและโทรทัศน์แห่งเอเชีย - แปซิฟิก
(Asia-Pacific Institute for Broadcasting Development: AIBD)

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "Training of Trainers" ผ่านระบบทางไกล จัดโดยสถาบันพัฒนาการวิทยุและโทรทัศน์แห่งเอเชีย - แปซิฟิก (Asia-Pacific Institute for Broadcasting Development: AIBD) ระหว่างวันที่ ๖ - ๑๐ กันยายน ๒๕๖๔ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะของผู้เข้ารับการอบรมในการวางแผน การจัดและบริหารโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นประเด็นของการฝึกอบรมที่เป็นระบบ หลักพื้นฐานในการฝึกอบรม และวิธีการจัดฝึกอบรมที่มีโครงสร้างและ มีประสิทธิภาพในองค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

วิทยากรของการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ได้แก่ นาย Y.K. Sharma ที่ปรึกษาของ AIBD ซึ่งมีความเชี่ยวชาญหลากหลายทั้งในด้านวิศวกรรมการกระจายเสียง การฝึกอบรม และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีประสบการณ์จัดฝึกอบรมในนามของ AIBD ในหลายประเทศมากกว่า ๒๐ ปี สำหรับรูปแบบของการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ในครั้งนี้ ประกอบด้วย การบรรยาย การระดมความคิดเห็นและนำเสนองานแบบกลุ่ม รวมทั้งการคิดวิเคราะห์และนำเสนองานเฉพาะบุคคล โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ตามประเด็นดังต่อไปนี้

๑. จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

๑.๑ สร้างบุคลากรที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญเทคนิคด้านสื่อกระจายเสียง เป็นมืออาชีพที่มีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบ

๑.๒ ให้ข้อมูลและทักษะล่าสุดในด้านเทคนิค พร้อมทั้งพัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างเต็มที่

๑.๓ ส่งเสริมความสามารถในการสร้างสรรค์และการผลิต

๑.๔ พัฒนาการทำงานเป็นทีม

๒. บทบาทของผู้ฝึกสอน

ผู้ฝึกสอนมีบทบาทสำคัญในการทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางศักยภาพ โดยผู้ฝึกสอนควรมีทักษะในด้านการสื่อสาร การให้คำปรึกษา การบริหารจัดการ การวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การสอน และการสาธิตให้เห็น

ผู้ฝึกสอนที่ดี ควรมีคุณสมบัติดังนี้ มีวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งจะเรียนรู้ มีไหวพริบและความคิดริเริ่ม มีพลัง อุทิศตนเอง มีวุฒิภาวะ และมองโลกในแง่ดี

นอกจากนี้ ผู้ฝึกสอนควรเป็นผู้เชี่ยวชาญที่สามารถทำสิ่งเหล่านี้ได้

- ระบุความจำเป็นและวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและพัฒนา

- ออกแบบหลักสูตรและแผนการฝึกอบรม

- จัดการฝึกอบรมหรือการเรียนการสอน ทำให้เกิดการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- ทารื้อกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร ความคาดหวังด้านประสิทธิภาพ และ

การจัดสรร ทรัพยากร

- ทารื้อกับเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมพนักงานในที่ทำงาน และทำแผนการพัฒนา

การฝึกอบรม

- เก็บสถิติของการฝึกอบรม ดีความ และรายงานผล

- สามารถเป็นที่ปรึกษาวิเคราะห์ข้อบกพร่องและแนะนำวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

ถ้าไม่สามารถแก้ไขได้โดยการฝึกอบรม

๓. แนวทางการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ (Systematic approach to Training)

ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ การวางแผนและออกแบบ การเตรียมการ การลงมือทำ และการประเมินผล เมื่อปฏิบัติครบทุกขั้นตอนแล้วให้ประเมินว่าได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ หากไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้กลับไปตรวจสอบแต่ละขั้นตอนอีกครั้งว่ามีข้อผิดพลาดตรงไหนบ้าง

๔. การวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม (Training Needs Analysis)

การวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนที่เป็นระบบสำหรับการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการเพื่อประเมินความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ต้องการในการปฏิบัติงานขององค์กรกับผลที่ได้รับ ซึ่งเรียกว่า “ความคลาดเคลื่อนด้านประสิทธิภาพ” วิธีการแก้ไขที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำได้ตามที่คาดหวัง ไม่ได้มีแค่การฝึกอบรมเพียงวิธีเดียว และเนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้เวลาและแรงงานสูง บางครั้งผู้บริหารจึงเลือกใช้วิธีการอื่นก่อน โดยเหตุผลที่ไม่จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรม ได้แก่ องค์กรมีปัญหา การควบคุมดูแลไม่เพียงพอ นโยบายไม่ชัดเจน การสื่อสารไม่ดี การเลือกบุคลากรที่ไม่เหมาะสม การออกแบบงานที่ผิดพลาด ความบกพร่องในอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ วิธีการทำงานไม่เหมาะสม และมาตรฐานการทำงาน ที่ไม่เหมาะสม

การวิเคราะห์ว่าการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเป็นมาตรการที่เหมาะสมสำหรับการแก้ปัญหาหรือไม่ ต้องพิจารณาในประเด็นเหล่านี้

๔.๑ เป็นความคลาดเคลื่อนด้านประสิทธิภาพหรือไม่

ความคลาดเคลื่อนด้านประสิทธิภาพ เกิดได้จากสาเหตุหลายประการ และเป้าหมายหลักของการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม คือการค้นพบที่มาของข้อบกพร่องเหล่านี้ เมื่อได้รับข้อมูล ผู้ฝึกสอนจะต้องวิเคราะห์ว่าการฝึกอบรมสามารถแก้ไขปัญหานี้ได้หรือไม่ และการฝึกอบรมเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการแก้ปัญหาหรือไม่

๔.๒ ความคลาดเคลื่อนด้านประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญหรือไม่

บางครั้งความคลาดเคลื่อนด้านประสิทธิภาพที่ปรากฏอาจทำให้ผู้บริหารไม่พึงพอใจกับผลการปฏิบัติงาน แต่ที่จริงแล้วความคลาดเคลื่อนนั้นไม่ใช่ปัจจัยในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์คำถามนี้ คือการปล่อยให้สถานการณ์ดำเนินไปแล้วพิจารณาผลที่ตามมา โดยพิจารณาว่า หากปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปอย่างที่เป็นอยู่โดยไม่มีการฝึกฝนเพิ่มเติมจะส่งผลเสียอย่างไร หากผลลัพธ์เชิงลบไม่ส่งผลกระทบต่อผลงานของบุคลากรหรือองค์กร อาจเลือกแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการอื่นมากกว่าการจัดฝึกอบรม

๔.๓ ขาดทักษะจริงหรือไม่

๔.๔ เป็นทักษะที่เคยมีอยู่หรือไม่

หากเป็นทักษะที่เคยมีอยู่ ผู้ฝึกอบรมต้องวิเคราะห์ว่าเหตุใดทักษะเหล่านี้จึงหายไป โดยอาจเกิดจากการลapses ขาดการฝึกฝน ไม่สนใจ หรือหลงลืม ซึ่งอาจใช้การฝึกปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา

๔.๕ ทักษะที่เป็นปัญหาเป็นสิ่งที่ต้องใช้อย่างต่อเนื่องหรือไม่

หากทักษะที่เป็นปัญหา เป็นสิ่งที่บุคลากรเคยทำได้อย่างถูกต้องและเป็นทักษะที่ใช้เป็นประจำแต่กลับมีข้อบกพร่องในปัจจุบัน อาจเกิดจากการทำงานโดยไม่มีผลสะท้อนกลับและไม่ได้รับคำแนะนำ ทำให้การทำงานเปลี่ยนไป เกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับมาตรฐานการทำงาน และอื่น ๆ ซึ่งสามารถแก้ไขได้ โดยการให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสม

๔.๖ มีวิธีแก้ไขที่ง่ายกว่านี้หรือไม่

หากบุคลากรขาดทักษะจริง วิธีแก้ไขที่สามารถทำได้มีหลายอย่าง ได้แก่ การมอบหมายงานให้บุคคลที่มีทักษะที่จำเป็นนั้นอยู่แล้วเป็นผู้รับผิดชอบ การแก้ไขข้อกำหนดในตำแหน่งปัจจุบัน อาจเป็นการปรับโครงสร้างของงานใหม่เพื่อให้การขาดทักษะไม่ถือเป็นข้อบกพร่อง หรือการเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้เหมาะสมกับระดับทักษะที่มีอยู่ อย่างไรก็ตาม ข้อควรคำนึงถึงคืออาจเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นลดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

๔.๗ การฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริงจะช่วยได้หรือไม่

การฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริงใช้งบประมาณน้อยกว่าการฝึกอบรมแบบเป็นทางการ จึงควรนำวิธีการนี้มาใช้หากสามารถแก้ไขปัญหาได้

๔.๘ มีศักยภาพในการฝึกอบรมและสามารถปฏิบัติได้ตามที่ต้องการหรือไม่

นอกจากข้อจำกัดทางกายภาพหรือสติปัญญาแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่เป็นสาเหตุทำให้บุคลากรไม่สามารถทำงานได้อย่างต้องการ คือ สภาพจิตใจหรือทัศนคติ เช่น ขาดแรงจูงใจ ไม่ชอบงานที่ทำ ขาดขวัญกำลังใจ เป็นต้น ดังนั้นการเปลี่ยนงานหรือเปลี่ยนบุคลากรในการทำงานจึงเป็นวิธีแก้ไขที่เหมาะสมสำหรับปัญหานี้

๕. หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และการเสริมสร้างแรงจูงใจของผู้เรียน

รูปแบบพฤติกรรมปัจจุบันของผู้ใหญ่เป็นผลมาจากประสบการณ์ในอดีต ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นผู้ฝึกสอนจึงต้องพยายามปรับโครงสร้างพฤติกรรมที่มีอยู่ของผู้เรียน การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงเป็นการปรับโครงสร้างรูปแบบพฤติกรรมที่ได้เรียนรู้มาก่อนหน้านี้ โดยจะต้องมีความชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างที่จับต้องได้ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง ใช้ระยะเวลาสั้น เน้นวิธีการว่าทำอะไร เรียนรู้ข้อเท็จจริงและพัฒนาทักษะสำหรับงานเฉพาะ และกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน

หลักการของการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ต้องคำนึงถึงปัจจัยหลัก ๖ ประการ ตามคำย่อ “SMARTER” ดังนี้

- S - Student Centered ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
เป็นการเรียนรู้ที่มีการสื่อสารสองทาง เน้นการเรียนรู้มากกว่าการสอน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในกระบวนการเรียนรู้ มีการปฏิสัมพันธ์แบ่งปันความคิดและประสบการณ์
- M - Motivation แรงจูงใจ
ผู้ฝึกสอนจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และทำให้การเรียนรู้น่าสนใจ เพื่อให้ผู้เรียนเห็นถึงจุดประสงค์การเรียนรู้ เกิดแรงจูงใจ และสามารถรักษาความสนใจได้ตลอดการฝึกอบรม
- A - Activity กิจกรรม
ผู้ใหญ่จะตอบสนองได้ดีต่อกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การใช้สื่อการสอนใหม่ ๆ ร่วมกับประสบการณ์ในอดีต โดยมีวิธีการที่จะช่วยเสริมกิจกรรมในกระบวนการเรียนรู้ เช่น การถามคำถาม การสนทนา การทำโครงการ บทบาทสมมติ การฝึกปฏิบัติ และการสาธิต เป็นต้น
- R - Reinforcement การเสริมแรง
การเสริมแรงใช้เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนทำได้ดีขึ้น และเสริมสร้างรูปแบบพฤติกรรมที่เรียนรู้ไว้ก่อนหน้านี้ วิธีการเสริมแรงที่นิยมใช้ เช่น การกล่าวชื่นชม การมีอารมณ์ขัน การให้กำลังใจ การตอบรับ การแสดงออกของผู้เรียน เป็นต้น
- T - Transfer การถ่ายโอน
การถ่ายโอน คือความสำเร็จขั้นสุดท้ายของการปรับโครงสร้างรูปแบบพฤติกรรมตามที่ได้เรียนรู้มา โดยนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
- E - Environment สภาพแวดล้อม
ปัจจัยทางจิตวิทยามีส่วนสำคัญในการเรียนรู้ ผู้ฝึกสอนที่ดีจะต้องตระหนักถึงปัจจัยเหล่านี้เพื่อลดสิ่งที่จะขัดขวางการเรียนรู้ ได้แก่ ลดความรู้สึกแข่งขันระหว่างผู้ฝึกสอนด้วยกัน สร้างสภาพแวดล้อมของความไว้วางใจซึ่งกันและกันและความเอื้ออาทร ให้เสรีภาพในการแสดงออก ยอมรับความแตกต่าง ไม่ทำให้กลัว ตกแต่งสถานที่ให้มีความสะดวกสบายและเป็นกันเอง ทำให้ผู้ใหญ่รู้สึกสบายใจและเอื้อต่อการเรียนรู้

๖. ขอบเขตการเรียนรู้ (Domains of Learning)

หมายถึง หมวดหมู่กว้าง ๆ ที่กำหนดประเภทของการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ประกอบด้วย ๓ หมวด ดังนี้

๖.๑ การเรียนรู้ทางปัญญา

เป็นการเรียนรู้สิ่งที่เป็นความรู้ แนวคิด ข้อเท็จจริง ซึ่งผู้เรียนควรรู้หรือสามารถอธิบายได้
แบ่งเป็น ๖ ระดับ ได้แก่

- ความรู้ คือ ความสามารถในการจดจำข้อมูล
- ความเข้าใจ คือ ความสามารถในการสรุปและตีความข้อมูล
- การวิเคราะห์ คือ ความสามารถในการแยกแยะข้อมูลและเข้าใจความสัมพันธ์
- การสังเคราะห์ คือ ความสามารถในการรวมองค์ประกอบของข้อมูลที่แตกต่างกัน

เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่

- การประเมินผล คือ ความสามารถในการคิดโดยละเอียด การตัดสินใจตามหลักเกณฑ์

๖.๒ การเรียนรู้โดยลงมือทำ

เป็นการเรียนรู้งานในเชิงทักษะที่ผู้เรียนควรพัฒนาและลงมือปฏิบัติได้ แบ่งเป็น ๕ ระดับ
ได้แก่

- การเลียนแบบ คือ ความสามารถในการสังเกตและทำซ้ำทักษะนั้น
- การเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม คือ ความสามารถในการทำให้ทักษะนั้นเป็นชุดคำสั่ง
- ความแม่นยำ คือ ความสามารถในการทำทักษะนั้นซ้ำด้วยความถูกต้องโดยไม่ต้องมี

ใครช่วยเหลือ

- การเชื่อมต่อ คือ ความสามารถในการรวมทักษะมากกว่าหนึ่งทักษะเข้าด้วยกัน
- การทำให้เป็นธรรมชาติ คือ การทำให้ทักษะนั้นกลายเป็นส่วนหนึ่งของจิตใต้สำนึก

๖.๓ การเรียนรู้ทางด้านอารมณ์

เป็นการเรียนรู้สิ่งที่คุณรู้รู้สึกและสามารถแสดงออกมา เช่น ทศนคติ ความเชื่อ
ความรู้สึก และความประทับใจ เป็นต้น

การจัดฝึกอบรมจะเกี่ยวข้องกับขอบเขตความรู้ทั้ง ๓ หมวดนี้ แต่โดยปกติจะเน้นเพียงหนึ่ง
หรือสองหมวดเท่านั้น ทั้งนี้ผู้ฝึกอบรมต้องพิจารณาตามประเภทงานหรือภารกิจ เพื่อออกแบบและกำหนดวิธีการที่
จะใช้ ในการฝึกอบรม

๗. การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม

ก่อนจัดการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ฝึกสอนสามารถ
เลือกวิธีการที่ดีที่สุด เตรียมการ และจัดการฝึกอบรมให้บรรลุผลตามความต้องการขององค์กรได้ โดยการตั้งวัตถุประสงค์
ในการฝึกอบรม ควรมีความเฉพาะเจาะจง ปฏิบัติได้จริง วัดผลได้ บรรลุผลได้ และมีความเกี่ยวข้องกับงาน
ซึ่งประกอบด้วยประเด็นดังต่อไปนี้

๗.๑ หัวข้อการเรียนรู้

๗.๒ สมมติฐาน/ที่มาของการฝึกอบรม

๗.๓ พฤติกรรมเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

คือ สิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำได้เมื่อจบการฝึกอบรม สิ่งสำคัญในการเขียน
วัตถุประสงค์การฝึกอบรม ควรเลือกใช้คำกริยาที่อธิบายการกระทำที่สามารถสังเกตและวัดได้ เช่น แสดงรายการ
กำหนด เขียน ระบุ แกะไข สร้าง เลือก ตรวจสอบ เปรียบเทียบ เป็นต้น ควรหลีกเลี่ยงคำกริยาที่เป็นนามธรรม
หรือคลุมเครือในวัตถุประสงค์การฝึกอบรม เช่น รับรู้ เข้าใจ ตระหนัก ค้นเคย เป็นต้น เพราะเป็นสิ่งที่สังเกต
หรือวัดผลได้ยาก

๗.๔ เงื่อนไขที่จะต้องเกิดขึ้น

คือ เงื่อนไขหรือสถานการณ์ที่ต้องดำเนินการ รวมถึงสิ่งที่จะได้รับหรือข้อจำกัดที่กำหนด
ว่าจะให้เกิดขึ้นหรือไม่ให้เกิดขึ้นในพฤติกรรมเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

๗.๕ มาตรฐานประสิทธิภาพ

คือ หลักเกณฑ์ในการประเมินความสำเร็จ สามารถวัดได้ ๓ วิธี ได้แก่

- คุณภาพ วัดว่าทำได้ดีเพียงใด เช่น ทำได้ถูกต้องโดยไม่เกิดข้อผิดพลาด
- ปริมาณ วัดว่าทำได้เท่าไร เช่น ผลิตอย่างน้อย ๔ โปรแกรม
- เวลา วัดว่าใช้เวลานานเท่าไร เช่น ใน ๓ นาที

เนื่องจากงานแต่ละงานมีมาตรฐานที่แตกต่างกัน ผู้ฝึกสอนจึงต้องตรวจสอบลักษณะของงาน อย่างละเอียดเพื่อค้นหาว่าต้องใช้มาตรฐานประเภทใด อย่างไรก็ตาม ในบางสถานการณ์อาจไม่สามารถระบุมาตรฐานได้

๘. การออกแบบการเรียนการสอน

เป็นการออกแบบ พัฒนา และประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ตั้งไว้ โดยมีปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา คือ

๘.๑ ผู้เรียน

เนื่องจากผู้เรียนเป็นกลุ่มเป้าหมายในการฝึกอบรม จึงต้องมีการวิเคราะห์ว่ามีจำนวนเท่าไร มีระดับความรู้ การศึกษา อายุ ประสบการณ์ วัฒนธรรม ความสามารถทางภาษาและการเรียนรู้เป็นอย่างไร

๘.๒ วัตถุประสงค์

กำหนดวัตถุประสงค์ตามการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมที่ทำไว้และตรงกับกลุ่มเป้าหมาย เลือกประเด็นหลัก สร้างโครงสร้างการเรียนรู้ (เช่น จากง่ายไปซับซ้อน จากสิ่งที่รู้ไปสิ่งที่ไม่รู้ จากที่เป็นรูปธรรมไปสู่นามธรรม) พิจารณาระดับความสำคัญที่ต้องเรียนรู้จากมากกว่าไปสู่น้อยกว่า (เช่น ต้องรู้ควรรู้ หรือรู้ไว้ก็ดี)

๘.๓ ทรัพยากร

ตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ ห้องฝึกอบรม ทรัพยากรบุคคล เวลา (เช่น เวลาสำหรับการบริหารจัดการ การนำเสนอ การทำกิจกรรม และการเตรียมตัว) สิ่งอำนวยความสะดวกในการสื่อสาร และของใช้จำเป็นต่าง ๆ

๘.๔ ธรรมชาติของเรื่องที่จะฝึกอบรม

เรื่องที่จะฝึกอบรมควรเกี่ยวข้องกับตรงปัจจุบันของผู้เรียน โดยผู้ฝึกอบรมต้องพิจารณาธรรมชาติของเรื่องนั้นเพื่อออกแบบให้เหมาะสมว่าเป็นทฤษฎี การฝึกปฏิบัติ หรือการสาธิตให้เห็น

๙. การเตรียมการเรียนการสอน

ในการเรียนการสอนไม่ว่าจะเป็นการบรรยายหรือฝึกปฏิบัติ ผู้ฝึกสอนจะต้องมีการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพเพื่อถ่ายทอดข้อมูลไปยังผู้เรียนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ จึงต้องมีการเตรียมการเป็นอย่างดี ทั้งในเรื่องของเนื้อหาความรู้และทักษะการสื่อสาร โดยวิธีเตรียมการและทำให้การนำเสนอมีประสิทธิภาพ ผู้ฝึกสอนควรปฏิบัติดังนี้

๙.๑ ให้คำมั่นกับตัวเองว่าการเรียนการสอนจะต้องสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

๙.๒ วิเคราะห์ผู้เรียน ในประเด็นของจำนวนผู้เรียน ความรู้ที่ผู้เรียนมีเกี่ยวกับเรื่องที่จะสอน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และภูมิหลังของผู้เรียน รวมถึงสิ่งที่ผู้เรียนสนใจหรืออยากรู้ในการเรียนเรื่องนี้

๙.๓ ทบทวนเนื้อหาที่เตรียมไว้ เพื่อดูว่าครอบคลุมสิ่งที่ต้องสอนทั้งหมดแล้วหรือไม่

๙.๔ เตรียมแผนการเรียนการสอน

๙.๕ เลือกวิธีการฝึกอบรมที่ดีที่สุด โดยคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้

- ประเภทของการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทางปัญญา การเรียนรู้โดยลงมือทำ หรือ การเรียนรู้ ทางด้านอารมณ์

- ประเภทสื่อการสอนที่ใช้ เช่น PowerPoint คลิปวิดีโอ
- วิธีการหรือตัวช่วยที่มีประสิทธิภาพ
- ทางเลือกที่เหมาะสม โดยไม่ผู้เรียนรับภาระหนักเกินไป

๙.๖ ตรวจสอบทรัพยากรที่ใช้ในการเรียนการสอน ได้แก่ สถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ สื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก และความช่วยเหลือต่าง ๆ

๙.๗ คำนวณเวลาที่ต้องใช้ ประกอบด้วย เวลาในการเตรียมตัว การนำเสนอเนื้อหา การทำกิจกรรม ฯลฯ

๙.๘ แบ่งการนำเสนอเนื้อหาออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่

- ช่วงต้น เป็นการนำเสนอเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม ดึงดูดความสนใจ และกระตุ้นผู้เรียน ทำให้เห็นภาพรวมและเข้าสู่ประเด็น
- ช่วงกลาง เป็นการนำเสนอข้อมูล ทำกิจกรรมเพื่อรักษาความสนใจและสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และสรุปก่อนเข้าสู่ประเด็นถัดไป
- ช่วงท้าย เป็นการตรวจสอบสิ่งที่ได้จากการเรียน ย้ำวัตถุประสงค์ในการเรียน สรุปเนื้อหาทั้งหมด และให้เอกสารประกอบการสอน

๙.๙ ฝึกซ้อม ฝึกปฏิบัติล่วงหน้า และทำให้เป็นธรรมชาติ

๑๐. ภาพรวมของวิธีการและเทคนิคการฝึกอบรม

วิธีการและเทคนิคการฝึกอบรม สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภท

๑๐.๑ การฝึกอบรมในสถานที่ (On-site) เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ ทักษะและความรู้ต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่หรือจะต้องเข้าปฏิบัติงานหลังจากเสร็จสิ้นฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมปฐมนิเทศในสถานที่ทำงาน การฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริง (On-the-job training) การฝึกงาน การสอนงาน การให้คำปรึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

๑๐.๒ การฝึกอบรมนอกสถานที่ (Off-site) เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ ทักษะและความรู้ต่าง ๆ นอกสถานที่ปฏิบัติงาน โดยวิธีการฝึกอบรมส่วนใหญ่ที่ใช้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายกลุ่มหรืองานกลุ่ม การระดมสมอง บทบาทสมมติ การเล่นเกม กรณีศึกษา และเทคนิคการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

๑๐.๓ การฝึกอบรมออนไลน์ (Online) เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ ทักษะและความรู้ต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ปัจจุบันมีสื่อใหม่สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมได้ เช่น การประชุมผ่านเว็บ (Adobe Connect, GoToMeeting, WebEx, ฯลฯ) การใช้สื่อโซเชียล การสัมมนาผ่านเว็บ (Webinars) พอดแคสต์ และบล็อก เป็นต้น ซึ่งผู้ฝึกสอนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม

๑๑. การประเมินผล

คือ วิธีการวัดประสิทธิภาพของการฝึกอบรมเพื่อดูระดับความสำเร็จที่ได้รับ ดังนั้น การใช้เครื่องมือและเทคนิคการประเมินผลที่เหมาะสมจึงมีความสำคัญมาก เพราะจะส่งผลต่อผลการประเมินที่จะได้รับ หากเกิดความคลาดเคลื่อนหรือเข้าใจผิดจะทำให้เกิดการสรุปผลที่ผิดพลาดได้

ประเภทของการประเมินผล มีทั้งหมด ๔ ประเภท คือ

- การประเมินผลตอบรับของผู้เรียน เพื่อทราบว่าผู้เรียนคิดอย่างไรกับการฝึกอบรมที่ได้รับ
- การประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อวัดการเปลี่ยนแปลงของทัศนคติ ความรู้ที่ได้รับเพิ่มขึ้น และการพัฒนาทักษะ
- การประเมินผลด้านพฤติกรรม เพื่อวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน
- การประเมินผลลัพท์ เพื่อทราบว่า การจัดฝึกอบรมเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือไม่

การประเมิน...

การประเมินผล แบ่งออกเป็น ๓ ช่วง ได้แก่ ช่วงวิเคราะห์และออกแบบการประเมินผล ช่วงดำเนินการฝึกอบรม (ช่วงกลางและท้าย) และช่วงการประเมินผลการทำงานจริง

วิธีการที่ใช้สำหรับประเมินผลการทำงาน ประยุกต์ใช้ตามประเภทขอบเขตของการเรียนรู้ ในการเรียนรู้ทางปัญญา ประเมินผลโดยการทดสอบวัตถุประสงค์ โดยวัดความสามารถในการให้คำจำกัดความ คำต่าง ๆ การอธิบายข้อเท็จจริง การคำนวณ การอธิบาย การเลือกพฤติกรรมที่เหมาะสม ฯลฯ ในการเรียนรู้ โดยลงมือทำ ประเมินผลโดยการทำการายการที่ต้องปฏิบัติงานผ่าน และในการเรียนรู้ทางด้านอารมณ์ความรู้สึก เนื่องจากเป็นสิ่งที่เป็นามธรรมจึงควรตั้งระดับ เช่น ระดับความพึงพอใจ (มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) เพื่อให้สามารถวัดผลและประเมินผลออกมาเป็นรูปธรรมได้

นางสาวภริศา นิภาวัฒนพงศ์
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
สถาบันการประชาสัมพันธ์