

## สารบัญ

|                                                                     | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------|------|
| คำนำ                                                                |      |
| แผนผังการทำงานของกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม                      | ๑    |
| กระบวนการฝึกอบรมและการบริหารโครงการฝึกอบรม                          | ๓    |
| ความหมายของกระบวนการฝึกอบรม                                         | ๔    |
| หลักการและที่มา                                                     | ๕    |
| วัตถุประสงค์                                                        | ๖    |
| ขอบเขต                                                              | ๖    |
| ขั้นตอนที่ ๑ ประชุมทีมงานเพื่อวางแผนดำเนินการ                       | ๖    |
| ขั้นตอนที่ ๒ คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม                           | ๗    |
| ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดสถานที่ ประสานงาน และตรวจสอบ                      | ๗    |
| ขั้นตอนที่ ๔ ประเมินการค่าใช้จ่าย                                   | ๘    |
| ขั้นตอนที่ ๕ คัดเลือกและประสานงานวิทยากรก่อนการฝึกอบรม              | ๘    |
| ขั้นตอนที่ ๖ ขออนุมัติโครงการฝึกอบรม                                | ๙    |
| ขั้นตอนที่ ๗ การประสานงานอย่างเป็นทางการ                            | ๑๑   |
| ขั้นตอนที่ ๘ พิธีเปิดการฝึกอบรม (ถ้ามีพิธีเปิด)                     | ๑๑   |
| ขั้นตอนที่ ๙ การเตรียมพร้อมก่อนถึงวันเปิดการฝึกอบรม (ถ้ามีพิธีเปิด) | ๑๒   |
| ขั้นตอนที่ ๑๐ จัดเตรียมความพร้อมสำหรับพิธีเปิด (ถ้ามีพิธีเปิด)      | ๑๔   |
| ขั้นตอนที่ ๑๑ ดำเนินโครงการฝึกอบรม                                  | ๑๕   |
| ขั้นตอนที่ ๑๒ การประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม                         | ๑๕   |
| ขั้นตอนที่ ๑๓ กรณีมีการแจกวุฒิบัตร                                  | ๑๕   |
| ขั้นตอนที่ ๑๔ จัดเตรียมความพร้อมสำหรับพิธีปิด (ถ้ามีพิธีปิด)        | ๑๕   |
| ขั้นตอนที่ ๑๕ กิจกรรมพิธีปิดการฝึกอบรม (ถ้ามีพิธีปิด)               | ๑๖   |

|               |                                  | หน้า |
|---------------|----------------------------------|------|
| ขั้นตอนที่ ๑๖ | ทำหนังสือขอบคุณและสรุปค่าใช้จ่าย | ๑๖   |
| ขั้นตอนที่ ๑๗ | ประเมินผลโครงการ                 | ๑๖   |
| ขั้นตอนที่ ๑๘ | สรุปผลโครงการ                    | ๑๗   |
| ภาคผนวก       |                                  |      |

## คำนำ

การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมจะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงานได้เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของบุคลากร ผู้รับผิดชอบงานจัดการฝึกอบรมเป็นสำคัญ หากจะให้ได้สามารถปฏิบัติงานด้านการบริหารโครงการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมในแต่ละขั้นตอนเป็นอย่างดี นอกจากการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวข้างต้นแล้ว ทัศนคติของผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมยังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานฝึกอบรมอีกด้วย กล่าวคือ ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมจะต้องเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมต่อการพัฒนาบุคลากร มีความเห็นสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม รวมทั้งควรจะต้องมีความเชื่อว่า การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากร และนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารได้ ทัศนคติเช่นนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานฝึกอบรม ตลอดจนเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรรู้ ดังนั้น เพื่อปูพื้นฐานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่บรรจุใหม่ หรือย้ายมาใหม่ และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านงานการฝึกอบรม กองฝึกอบรมจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารโครงการฝึกอบรม ขึ้น

คู่มือการบริหารโครงการฝึกอบรมฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารโครงการฝึกอบรมนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารโครงการฝึกอบรม โดยนำเอากิจกรรมหรือขั้นตอน หรือรายละเอียดต่างๆ ที่ต้องดำเนินการจริงในการปฏิบัติงานโครงการฝึกอบรมมารวบรวมไว้ให้ผู้ปฏิบัติงานด้านฝึกอบรมและผู้สนใจ สามารถนำไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารโครงการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

กองฝึกอบรมหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการบริหารโครงการฝึกอบรมฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารโครงการฝึกอบรมและผู้สนใจ ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานโครงการฝึกอบรม และปฏิบัติงานโครงการฝึกอบรมต่อไป

กองฝึกอบรม กรมที่ดิน

กันยายน ๒๕๕๔

## คู่มือ กระบวนการงานการบริหารโครงการฝึกอบรม

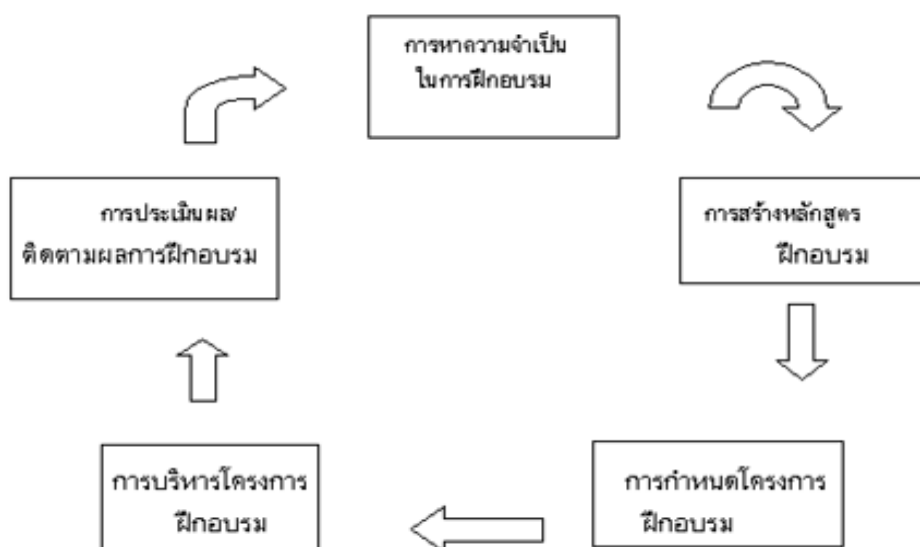
การบริหารโครงการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการที่จะทำให้การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้รับผิดชอบในการบริหารโครงการฝึกอบรมจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม หลักการบริหารงานฝึกอบรม มีทัศนคติที่ดีต่อการฝึกอบรม ในฐานะผู้บริหารโครงการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้ให้คำแนะนำปรึกษา ผู้อำนวยการความสะดวก ผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้ ผู้ประสานงาน และผู้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การบริหารโครงการฝึกอบรมเกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากรและองค์กร

### กระบวนการฝึกอบรม และการบริหารงานฝึกอบรม

**การฝึกอบรม** คือ กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดการโครงการฝึกอบรม เป็นเพียงหนึ่งในหลายวิธีการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร และการฝึกอบรมจะบังเกิดผลดีต่อเมื่อผู้รับผิดชอบดำเนินการอย่างมีระบบ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้หากผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมมีความเข้าใจถึงกระบวนการฝึกอบรม และวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม

ก่อนที่จะทำความเข้าใจถึงแต่ละขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมในรายละเอียด เราอาจมองกระบวนการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างคร่าว ๆ ได้ดังนี้

แผนภูมิ แสดงถึง "กระบวนการฝึกอบรม"



### ความหมายของกระบวนการฝึกอบรม

**กระบวนการฝึกอบรม** หมายถึง "กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ ทักษะ หรือความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้"

ดังที่ระบุไว้ในแผนภูมิดังกล่าวข้างต้น กระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนที่สำคัญ ๕ ขั้นตอน ซึ่งผู้รับผิดชอบจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในแต่ละโครงการควรจะต้องดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างครบถ้วน เพื่อให้เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ มีความสมบูรณ์ และเกิดผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ซึ่งอาจให้ความหมายและคำอธิบายย่อๆ สำหรับแต่ละขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมได้ ดังนี้

๑. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือในหน่วยงาน ว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายามหาข้อมูลด้วยว่า กลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะต้องจัดเป็นโครงการฝึกอบรมให้ หรือเพียงแต่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายนอกองค์การเท่านั้น มีการกิจใดบ้างที่ควรจะต้องแก้ไข ปรับปรุง ด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรมประเภทใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติ หรือประสบการณ์ ทั้งนี้ สภาพการณ์ที่เป็นปัญหา และแสดงถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจมีทั้งที่ปรากฏชัดแจ้ง และเป็นสภาพการณ์ที่ซับซ้อนจำเป็นต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหาวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมีหลายหลายวิธี เช่น การสำรวจ การสังเกตการณ์ การทดสอบ และการประชุม เป็นต้น

๒. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดนั้น มาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร โดยอาจประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หมวดวิชา หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ ของแต่ละหัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรม เทคนิคหรือวิธีการอบรม ระยะเวลา การเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่ควรจะเป็น ตลอดจนการกำหนดลักษณะของวิทยากรผู้ดำเนินการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพื่อจะทำให้ผู้เข้าอบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอน และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่เป็นปัญหาได้รับการแก้ไขลุกล่วงไปได้ หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มใจยิ่งขึ้น

๓. การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ดังที่เรียกว่า "โครงการฝึกอบรม" เป็นการระบุนรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรมหลักสูตร หัวข้อวิชาต่างๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประมาณการ ค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่าง ๆ ของการฝึกอบรม ทั้งนี้ เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย นับตั้งแต่ผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และที่สำคัญ คือ ผู้บริหารซึ่งมีอำนาจอนุมัติโครงการและค่าใช้จ่าย จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงรายละเอียดต่างๆ ของการฝึกอบรม โดยใช้โครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นเป็นสื่อตนเอง

๔. การบริหารโครงการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดโครงการฝึกอบรม เพราะการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้น นอกจากมาจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ และหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้ว ยังจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรม ซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรมพอที่จะสามารถวางแผนและดำเนินงานธุรการทั้งหมดในช่วง ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงได้กำหนดขั้นตอนนี้เป็นการบริหารโครงการฝึกอบรม เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา ที่ผู้จัดโครงการฝึกอบรมควรทราบทั้งหมด

ส่วนในการดำเนินการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลัก ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่

โสตทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกัน ยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการ จัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรม อันจะช่วยสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้น อาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๕. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่า จะดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้ เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรมและจัด จัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการ เองก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเช่นเดียวกัน ในครั้ง/รุ่นถัดไป ในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า ควรจะต้องมีการพัฒนา หรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

### หลักการและที่มา

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาระบบราชการไทยที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่มาตรฐานสากล โดยนำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของระบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วย ๗ หมวด โดยการพัฒนาบุคลากรเป็นภารกิจที่สำคัญของหมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สนับสนุนการปฏิบัติงานของกระบวนการสร้างคุณค่าต่างๆ ของกรมที่ดิน

กองฝึกอบรมจึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม โดยคู่มือเล่มนี้เน้นไปที่วิธีการและขั้นตอนในทางปฏิบัติจริงในการบริหารโครงการฝึกอบรม เพื่อให้เจ้าหน้าที่นำไปใช้ในการปฏิบัติงานสนับสนุนกระบวนการสร้างคุณค่าต่างๆ ของกรมที่ดิน

### วัตถุประสงค์

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรมเล่มนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารโครงการฝึกอบรม โดยนำเอากิจกรรม หรือขั้นตอน หรือรายละเอียดที่ต้องดำเนินการจริงในการปฏิบัติงานโครงการฝึกอบรม มารวบรวมไว้ให้ผู้ปฏิบัติงานด้านฝึกอบรมและผู้สนใจสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารโครงการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

### ขอบเขต

คู่มือการปฏิบัติงานของกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรมครอบคลุมขั้นตอนตั้งแต่การวางแผนดำเนินการ การเตรียมโครงการ การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม การกำหนดสถานที่ การประสานงานวิทยากร การประมาณการค่าใช้จ่าย การขออนุมัติโครงการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการสรุปประเมินผลโครงการฝึกอบรม

การบริหารโครงการฝึกอบรมประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญๆ จำนวน ๓ ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** เป็นขั้นตอนที่ต้องดำเนินการในช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรม

**ขั้นตอนที่ ๒** เป็นขั้นตอนที่ต้องดำเนินการในช่วงเวลาระหว่างการฝึกอบรม

**ขั้นตอนที่ ๓** เป็นขั้นตอนที่ต้องดำเนินการในช่วงเวลาหลังการฝึกอบรม

### การดำเนินการในช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรม

เมื่อได้รับมอบหมายให้ดำเนินโครงการฝึกอบรมแล้วผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ต่อไปนี้

**๑. ประชุมทีมงานเพื่อวางแผนดำเนินการ** เมื่อได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการฝึกอบรมแล้ว ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการ ดังนี้

- ศึกษารายละเอียดของหลักสูตรว่า หลักสูตรมีวัตถุประสงค์อย่างไร ขอบเขตของหลักสูตรมีเพียงใด มีหมวดวิชาอะไร หลักสูตรกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไว้หรือไม่ กำหนดระยะเวลาของการฝึกอบรม ผลที่คาดว่าจะได้รับต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทักษะด้านใด และมีกิจกรรมเสริมหลักสูตรอะไรที่ต้องดำเนินการ

- รวบรวมข้อมูลทั้งหมดว่า โครงการหรือหลักสูตรเช่นนี้เคยดำเนินการมาแล้วหรือไม่ วิทยากรเป็นใคร สถานที่หรือไม่ งบประมาณจากส่วนใด จำนวนเท่าใด กลุ่มเป้าหมายมีหรือไม่ จำนวนเท่าใด เป็นต้น

- วางแผนภายใต้ข้อมูลที่มีอยู่ โดยกำหนดช่วงเวลาการฝึกอบรมที่คาดว่าจะสามารถจัดโครงการฝึกอบรมได้ในเวลาใดจึงจะเหมาะสม ใช้เวลากี่วัน กำหนดสถานที่ฝึกอบรม สถานที่ดูงาน (ถ้ามี) กำหนดวิทยากร และกำหนดงบประมาณไว้ในเบื้องต้นก่อนประสานงานภายหลัง กำหนดกลุ่มเป้าหมายไว้ (กรณีหลักสูตรไม่ได้กำหนดไว้)

- ประชุมทีมงานและประสานงานเบื้องต้น เพื่อให้การดำเนินการฝึกอบรมเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้จะต้องมีการประชุมทีมงานเพื่อดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทีมงานแต่ละคนไปดำเนินการและจะต้องประสานงานกับฝ่ายใดต่างๆ ในเบื้องต้น เพื่อให้การดำเนินโครงการฝึกอบรมสะดวกและรวดเร็ว

**๒. คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม** เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรแล้ว จะต้องแจ้งเวียนเป็นหนังสือไปยังหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดของกรมที่ดินหรือหน่วยงานภายนอก (ถ้าเป็นหลักสูตรเปิดให้คนภายนอกเข้ารับการฝึกอบรมได้) ให้แจ้งข้าราชการที่มีคุณสมบัติครบตามหลักสูตรและมีความประสงค์จะเข้ารับการฝึกอบรมสมัครเข้ารับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม (กรณีกลุ่มเป้าหมายสมัครขอเข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากไม่สามารถจัดให้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทุกคน) เพื่อคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม ตามจำนวนที่กำหนดไว้

ประชุมคณะกรรมการคัดเลือกผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อคัดเลือกผู้สมัครให้ได้ตามจำนวนที่โครงการกำหนดไว้

**๓. กำหนดสถานที่ ประสานงาน และตรวจสอบ** หลังจากที่ได้มีการวางแผนและคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายไว้แล้วก็ต้องมากำหนดสถานที่ให้แน่นอนว่า จะใช้สถานที่ใดเป็นสถานที่จัดฝึกอบรมจึงจะเหมาะสม ซึ่งผู้บริหารโครงการจะต้องไปตรวจสอบสถานที่จัดฝึกอบรมจริง สถานที่พักสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ และวิทยากร (ถ้ามี) สถานที่รับประทานอาหาร อาหารว่าง สถานที่ลงทะเบียนผู้เข้ารับการฝึกอบรม สถานที่ต้อนรับประธานในพิธีเปิด ปิด และแขกผู้มีเกียรติ (ถ้ามี) เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสม และกำหนดตำแหน่งในการใช้สถานที่ว่า อะไรควรอยู่ที่นี่ เช่น เมื่อประธานเดินทางมาถึงก่อนพิธีเปิด ปิด

หรือวิทยากรมาถึงจะจัดสถานที่ต้อนรับไว้ที่ใด วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในห้องฝึกอบรม ป้ายโครงการ แผ่นพุด (Podium) สำหรับพิธีกร และโต๊ะสำหรับลงทะเบียนควรจัดไว้ที่ใด เป็นต้น

- ประสานงานในรายละเอียดเรื่องเกี่ยวกับราคาที่พักร (กรณีต้องจ่ายค่าที่พัก) สถานที่จัดฝึกอบรม ราคาอาหารและอาหารว่าง สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ (ถ้ามี) ตลอดจนประธานในพิธี และแขกผู้มีเกียรติที่จะมาร่วมพิธี (ถ้ามี)

- ประสานงานกับฝ่ายยานพาหนะเพื่อจัดรถยนต์พร้อมพนักงานขับรถประจำโครงการ

- กรณียังไม่มียางงบประมาณก็ต้องประสานงานกับกองคลังเพื่อให้จัดสรรงบประมาณให้

- ประสานงานกับฝ่ายวัสดุอุปกรณ์ และโสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม ให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งาน

- ประสานงานกับสถานที่ดูงาน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ (ถ้ามี) โดยสถานที่ที่จะไปดูงานจะต้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

- ตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆ เช่น ค่าที่พัก ค่าสถานที่จัดฝึกอบรม (ถ้ามี) ค่าพาหนะเดินทาง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าผ่านทางพิเศษ (ค่าทางด่วน) ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และค่าตอบแทนวิทยากร ตามที่ได้ประสานงานไว้เพื่อพิจารณาว่า จะสามารถจัดฝึกอบรม ดูงาน ณ สถานที่นั้นได้หรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับงบประมาณที่มีอยู่ หรือคาดว่าจะได้รับการจัดทำให้ หากค่าใช้จ่ายอยู่ในวงเงินงบประมาณที่สามารถจัดดำเนินโครงการฝึกอบรมได้ ณ สถานที่นั้นได้ และเห็นว่าสถานที่มีความเหมาะสมก็ดำเนินการจองสถานที่จัดฝึกอบรม สถานที่ดูงานได้

**๔. จัดทำประมาณการค่าใช้จ่าย** เมื่อได้สถานที่ฝึกอบรม ดูงาน กลุ่มเป้าหมายครบตามจำนวน วิทยากร และรถยนต์ ตลอดจนค่าใช้จ่ายด้านอื่นๆ แล้ว จะต้องจัดทำประมาณการค่าใช้จ่าย เพื่อเสนอผู้บริหารอนุมัติสำหรับใช้ดำเนินโครงการฝึกอบรม โดยในประมาณการค่าใช้จ่ายจะต้องระบุรายละเอียด ดังนี้

- ค่าที่พัก
- ค่าสถานที่จัดฝึกอบรม (ถ้ามี)
- ค่าพาหนะเดินทาง ค่าเบี้ยเลี้ยง
- ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง
- ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าผ่านทางพิเศษ (ค่าทางด่วน)
- ค่าตอบแทนวิทยากร
- ค่าน้ำดื่ม
- ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ กระดาษ ดินสอ ปากกา
- ค่าล้างรูป
- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ดอกไม้รูป เทียน รองรับแขกผู้มีเกียรติ ฯลฯ

ตรวจสอบรายการค่าใช้จ่ายในแต่ละรายการว่าถูกต้องหรือไม่ และตรวจสอบค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่คาดว่าจะต้องใช้ตามประมาณการค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับงบประมาณที่มีอยู่หรือที่คาดว่าจะได้รับการจัดสรรให้

**๕. คัดเลือกและประสานงานวิทยากรก่อนการฝึกอบรม** หลังจากที่ได้มีการวางแผน คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย และกำหนดสถานที่ฝึกอบรมไว้แล้วก็ต้องมาพิจารณาหรือกำหนดผู้ที่จะมาเป็นวิทยากรในแต่ละหัวข้อวิชาว่า ท่านใดเหมาะสมกับวิชาใด และประสานงานกับวิทยากรตามที่กำหนดไว้ในแต่ละหัวข้อวิชา



โดยการติดต่อหาทางวิทยากรในแต่ละหัวข้อวิชาอย่างไม่เป็นทางการก่อน เพื่อจะได้ทราบว่า วิทยากรท่านใดจะบรรยายในหัวข้อวิชาใด วัน เดือน ปี ที่เท่าใด และเวลาใด โดยหากวิทยากรตามที่กำหนดไว้ไม่สามารถมาบรรยายตามวันเวลาที่กำหนดไว้ได้ก็จะมีการสลับวัน เวลาบรรยายกับวิทยากรท่านอื่น หรือจะได้เรียนเชิญวิทยากรท่านอื่นมาบรรยายแทน

**๖. ขออนุมัติโครงการฝึกอบรม** เมื่อมีข้อมูลครบถ้วนไม่ว่าจะเป็นสถานที่ฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมาย วิทยากร ยานพาหนะ และงบประมาณครบถ้วนแล้ว ก็จะต้องจัดทำเรื่องขออนุมัติโครงการฝึกอบรมต่อผู้บริหารที่มีอำนาจอนุมัติ (อธิบดี) โดยในการเสนอขออนุมัติโครงการจะต้องจัดทำโครงการฝึกอบรม หนังสือเชิญวิทยากร หนังสือถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) คำแนะนำ กำหนดการฝึกอบรม และคำสั่งต่างๆ ดังนี้

#### ๖.๑ โครงการฝึกอบรมจะประกอบด้วย หัวข้อหลักๆ ดังนี้

- ๑) หลักการและเหตุผล ความสำคัญ หรือความจำเป็นที่ต้องจัดโครงการนี้ขึ้นมา
- ๒) วัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งต้องระบุว่าจะจัดโครงการนี้ขึ้นมาเพื่ออะไร ต้องการอะไร
- ๓) โครงการประกอบด้วยเนื้อหาอะไรบ้าง (เนื้อหาตามหลักสูตร)
- ๔) กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร ระดับใด มาจากไหน จำนวนที่จะเข้ารับการฝึกอบรม
- ๕) วิธีการฝึกอบรมใช้เทคนิคแบบใดบ้าง เช่น การบรรยาย แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ กรณีศึกษา
- ๖) วิทยากรเป็นใคร หรือมาจากที่ใดบ้าง ภาครัฐ ภาคเอกชน
- ๗) งบประมาณใช้จ่ายจากงบใด ส่วนใด จำนวนเท่าไร
- ๘) ยานพาหนะใช้รถยนต์จากที่ใด หมายเลขทะเบียน จำนวน และพนักงานขับรถยนต์
- ๙) ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดโครงการนี้คืออะไร
- ๑๐) หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ใครเป็นผู้เสนอโครงการ
- ๑๑) ต้องระบุ วัน เดือน ปี ที่อนุมัติโครงการ และต้องระบุด้วยว่า เอกสารส่วนใดจะให้ผู้บริหารอนุมัติและเอกสารส่วนจะให้ลงนาม (จะต้องมีข้อความบอกให้ชัดเจน)

**๖.๒ หนังสือเชิญวิทยากร** เมื่อได้ประสานงานติดต่อหาทางวิทยากรตามหัวข้อวิชาที่กำหนดไว้แล้ว ก็ต้องมาจัดทำหนังสือเชิญวิทยากรอย่างเป็นทางการ เสนอให้ผู้บริหารลงนามพร้อมกับเสนอโครงการโดยในหนังสือจะต้องระบุรายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรมว่า เป็นโครงการการฝึกอบรมเรื่องอะไร มีวัตถุประสงค์อย่างไร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นใคร ระดับใด มาจากที่ใดบ้าง จำนวนเท่าใด และระบุ วัน เวลา สถานที่บรรยายให้ชัดเจน และส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลให้วิทยากร ดังนี้

- รายละเอียดเกี่ยวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น การศึกษา อายุ เพศ งานที่รับผิดชอบ ปัจจุบัน เป็นต้น

- เนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรมและขอบเขตหัวข้อวิชาที่วิทยากรจะบรรยาย
- กำหนดการฝึกอบรม

นอกจากนี้แล้ว จะต้องประสานงานกับวิทยากรเป็นการภายในเพื่อขอประวัติวิทยากร เอกสารประกอบการบรรยายเพื่อนำมาจัดทำเตรียมการไว้ล่วงหน้าสำหรับแจกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขอทราบวัสดุอุปกรณ์ที่วิทยากรจำเป็นต้องใช้ประกอบการบรรยายของวิทยากรเพื่อจัดเตรียมไว้ และกำหนดนัด วัน เวลา และสถานที่ในการจัดรถยนต์รับ – ส่ง วิทยากร

**๖.๓ จัดทำหนังสือถึงหน่วยงานที่ส่งคนเข้ารับการฝึกอบรม** เมื่อได้ทำการคัดเลือกคนเข้ารับการฝึกอบรมครบตามจำนวนที่กำหนดไว้แล้วจะต้องจัดทำหนังสือถึงหน่วยงานที่มีข้าราชการเข้ารับการ

ฝึกอบรม เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัด เจ้าพนักงานที่ดิน หรือหน่วยงานภายนอกกรณีมีบุคคลภายนอกเข้ารับการฝึกอบรมด้วย เพื่อแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรมให้ทราบ และให้ส่งบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรมตามกำหนด โดยระบุรายละเอียดว่า ให้เดินทางมารายงานตัว วัน เวลาใด สถานที่ใด และต้องเตรียมตัวอย่างไรบ้างในการเข้ารับการฝึกอบรม

**๖.๔ คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่** เพื่อให้การดำเนินโครงการฝึกอบรมเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารโครงการฝึกอบรม โดยระบุให้ชัดเจนว่าใครปฏิบัติหน้าที่อะไร

**๖.๕ คำสั่งให้ข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรม** กรณีที่เป็นข้าราชการในสังกัดกรมที่ดินก็จะต้องจัดทำคำสั่งให้ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรม เสนออธิบดีลงนามในคำสั่ง นอกจากนี้แล้ว ในการเสนอขออนุมัติโครงการจะต้องแนบเรื่อง หรือเอกสารเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติของผู้บริหาร ดังนี้

- ๑) ตัวโครงการฝึกอบรมที่มีรายละเอียดต่างๆ ครบถ้วน ตามข้อ ๖.๑
- ๒) เรื่องเดิม (ถ้ามี)
- ๓) ประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการฝึกอบรม
- ๔) กำหนดการฝึกอบรม (ตารางฝึกอบรม) ในแต่ละวันตลอดหลักสูตร (ถ้ามี)

และในการเสนอขออนุมัติโครงการนั้นจะต้องติดป้าย (ติดหมวด) ให้ชัดเจนว่า เอกสารส่วนใดเป็นเรื่องเดิม ส่วนใดเป็นเอกสารประกอบการพิจารณา และเอกสารส่วนใดบ้างที่ต้องการให้ผู้บริหารลงนามอนุมัติ จะต้องติดไว้ให้ชัดเจนเพื่อความสะดวกในการพิจารณาและอนุมัติของผู้บริหาร

ทั้งนี้ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และไม่ต้องจัดทำเรื่องเสนอผู้บริหารหลายครั้งซึ่งยุ่งยากและผู้บริหารเองก็จะได้พิจารณาและลงนามในคราวเดียวกัน

**๖.๖ คำสั่งแต่งตั้งวิทยากร** กรณีที่วิทยากรเป็นข้าราชการในสังกัดกรมที่ดินจะต้องจัดทำคำสั่งแต่งตั้งวิทยากรด้วย

**๖.๗ จัดทำกำหนดการฝึกอบรม** ในการฝึกอบรมจะต้องจัดทำกำหนดการฝึกอบรมในแต่ละวัน เพื่อให้ทราบว่า ในแต่ละวันจะมีการบรรยายวิชาใดบ้าง วันเวลาใด และใครเป็นวิทยากร

**๖.๘ คำแนะนำ** ต้องจัดทำคำแนะนำสำหรับการเตรียมตัวเข้ารับการฝึกอบรม เช่น ต้องเตรียมอุปกรณ์ของใช้ส่วนตัว เสื้อผ้า การแต่งกาย และเส้นทางสำหรับการเดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรมยังสถานที่ที่กำหนด ตลอดจนระเบียบปฏิบัติหรือข้อกำหนดของสถานที่ฝึกอบรม

**๖.๙ เสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติโครงการ** เมื่อได้จัดทำบันทึกและเอกสารต่างๆ ประกอบการขออนุมัติโครงการฝึกอบรมเสร็จแล้วก็ต้องเสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ

**๗. การประสานงานอย่างเป็นทางการ** เมื่อได้รับอนุมัติโครงการแล้วจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

**๗.๑** ส่งหนังสือแจ้งหน่วยงานที่ส่งคนเข้ารับการฝึกอบรมทราบ เพื่อแจ้งให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม เตรียมตัวมอบหมายงาน และเดินทางมารายงานตัวเข้ารับการฝึกอบรมตามกำหนด โดยในหนังสือต้องส่งเอกสารและแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรมให้ทราบ ดังนี้

- ส่งคำสั่งให้ข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรม
- ส่งกำหนดการฝึกอบรม
- ระบุเป็นการฝึกอบรมเรื่อง/หลักสูตรอะไร

- ระบุสถานที่ฝึกอบรม และสถานที่พักค้าง (กรณีต้องพักค้าง)

- ระบุวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางมารายงานตัว

เข้าที่พัก เข้ารับการฝึกอบรม และระบุให้เดินทางกลับไปปฏิบัติราชการตามสังกัดเดิมเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

๗.๒ แจกคำสั่งให้ผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นเจ้าหน้าที่ประจำโครงการทราบเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง

๗.๓ ส่งหนังสือเชิญวิทยากรอย่างเป็นทางการ ตามที่ได้ประสานงานติดต่อหาทางวิทยากรตามหัวข้อวิชาที่กำหนดไว้แล้วในขั้นตอนการประสานงาน

๗.๔ แจกหนังสือที่ผู้บริหารอนุมัติให้ใช้รถยนต์พร้อมพนักงานขับรถให้กองพัสดุทราบเพื่อจัดรถยนต์พร้อมพนักงานขับรถประจำโครงการตามกำหนด

๗.๕ ติดต่อยืนยัน หรือทำหนังสือขอใช้สถานที่ฝึกอบรม สถานที่พัก สถานที่ดูงาน อย่างเป็นทางการ

๗.๖ จัดทำสัญญายืมเงินทดรองจ่าย เมื่อได้รับอนุมัติโครงการแล้วจะต้องจัดทำสัญญายืมเงินทดรองจ่าย เพื่อนำมาใช้จ่ายในช่วงการบริหารโครงการตามจำนวนที่ได้ทำการประมาณการและขออนุมัติไว้

**๘. พิธีเปิดการฝึกอบรม** กรณีมีพิธีเปิดการฝึกอบรมจะต้องจัดทำหนังสือเรียนเชิญประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม (อธิบดี หรือรองอธิบดีแล้วแต่กรณี) และเชิญผู้บริหารร่วมเป็นเกียรติในพิธีเปิดการฝึกอบรมด้วย(หากไม่มีพิธีเปิดก็ข้ามขั้นตอนนี้ไป) โดยระบุวัน เวลา และสถานที่ให้ชัดเจน พร้อมทั้งส่งโครงการและรายละเอียดอื่นๆ ให้ท่านเพื่อเป็นข้อมูล

โดยในขั้นตอนทำหนังสือเรียนเชิญท่านอธิบดีเป็นประธานในพิธีเปิด จะต้องร่างคำกล่าวรายงานต่อประธานในพิธีเปิด และร่างคำกล่าวสำหรับประธานในพิธีการเปิด และแนบคำกล่าวเปิดและคำกล่าวรายงานไปพร้อมกับหนังสือเชิญประธานไปด้วย (หากไม่พร้อมอาจเสนอในภายหลังก่อนวันพิธีเปิดก็ได้) เพื่อให้ท่านพิจารณา และหากมีการแก้ไขก็ต้องดำเนินการแก้ไขให้เรียบร้อยก่อนพิธีเปิด

#### ๘.๑ ร่างคำกล่าวรายงานต่อประธานพิธีเปิด ควรมีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

- คำขึ้นต้น
- ขอบคุณประธานที่มาเป็นเกียรติ
- ความเป็นมา/เหตุผลความจำเป็นที่ต้องจัดการฝึกอบรม และกลุ่มบุคคลเป้าหมาย
- องค์ประกอบของหลักสูตร หมวดวิชาและระยะเวลาการฝึกอบรม
- เทคนิคการฝึกอบรมส่วนใหญ่ที่ใช้
- วัน เวลา และสถานที่ฝึกอบรม
- คุณสมบัติและรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- วิทยากรและผู้ให้ความร่วมมือในการจัดฝึกอบรม
- ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการฝึกอบรม
- เรียนเชิญประธานกล่าวเปิดการฝึกอบรมและให้โอวาท

#### ๘.๒ ร่างคำกล่าวของประธานพิธีเปิด ควรมีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

- คำขึ้นต้น ให้ระบุตำแหน่งผู้บริหารที่มาพร้อมเป็นเกียรติ ตำแหน่งผู้กล่าวรายงาน และผู้เข้ารับการฝึกอบรมครั้งนี้ด้วย

- แสดงความรู้สึกยินดีและความรู้สึกเป็นเกียรติที่ได้มาเป็นประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม

- กล่าวต้อนรับ
- แสดงความชื่นชมในจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของโครงการฝึกอบรม
- เน้นความสำคัญของการฝึกอบรม
- ให้อิทธิพลและกำลังใจ
- ชี้แนะประโยชน์ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับ
- ขอบคุณวิทยากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้รับผิดชอบโครงการ
- กล่าวเปิดการฝึกอบรม และอวยพรให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้แล้ว จะต้องจัดทำหนังสือเชิญผู้บริหารของกรมที่ดินร่วมเป็นเกียรติในพิธีเปิดการฝึกอบรม โดยแนบกำหนดการพิธีเปิด ระบุวัน เวลา และสถานที่ให้ชัดเจน

**๙. การเตรียมพร้อมก่อนถึงวันเปิดการฝึกอบรม** เมื่อได้ดำเนินการเรื่องต่างๆ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ก่อนวันฝึกอบรม ๑-๒ วัน จะต้องเตรียมความพร้อมในการดำเนินการฝึกอบรม โดยจัดเตรียมเอกสารที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ให้เตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับใช้งาน ซึ่งมีกิจกรรมโดยละเอียด ดังนี้

๙.๑ จัดแฟ้มเอกสารสำหรับแจกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในวันฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย

- โครงการฝึกอบรม
- รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- กำหนดการฝึกอบรม
- กระดาษโน้ต ดินสอ
- เอกสารประกอบการบรรยาย

๙.๒ เอกสารสำหรับการลงทะเบียน

๙.๓ ป้ายชื่อประธานในพิธีเปิด วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๙.๔ ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น

- ฝ่ายยานพาหนะในการรับส่งประธานในพิธีเปิด วิทยากร และเจ้าหน้าที่
- ฝ่ายจัดอาหารว่างและเครื่องดื่ม
- ฝ่ายที่พัก ฝ่ายจัดสถานที่ฝึกอบรมและฝ่ายจัดสถานที่รับประทานอาหาร
- ฝ่ายโสตทัศนูปกรณ์ ฯลฯ

๙.๕ รับเงินยืม

๙.๖ รับรถยนต์ประจำโครงการ

๙.๗ จัดทำใบสำคัญ

๙.๘ จัดห้องฝึกอบรม โต๊ะ เก้าอี้ โต๊ะหมู่บูชาให้เรียบร้อย

๙.๙ จัดวางป้ายชื่อประธานพิธีเปิด ผู้กล่าวรายงาน และผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ถ้ามี)

๙.๑๐ จัดเตรียมสถานที่ โต๊ะสำหรับลงทะเบียน เตรียมอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ให้พร้อม

๙.๑๑ ติดต่อประสานงานกับประธานพิธีเปิด เพื่อยืนยันว่าท่านจะเดินทางมาเป็นประธานเอง หรือมอบหมายให้ท่านอื่นมาเป็นประธานแทน และเพื่อทราบ เวลาที่ประธานจะเดินทางมาถึง หากท่านมอบหมายให้ท่านอื่นเป็นประธานแทนจะต้องมีการเปลี่ยนป้ายชื่อประธานพิธีเปิดใหม่

๙.๑๒ ประสานงานกับฝ่ายจัดอาหารเพื่อจะแจ้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบว่า จะรับประทานอาหาร อาหารว่าง ณ สถานที่ใด

๙.๑๓ กรณีผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ต่างจังหวัด ซึ่งจะต้องเดินทางมารายงานตัวก่อนวันเปิดการฝึกอบรม ๑ วัน และต้องมีการลงทะเบียนเข้าที่พักด้วย ควรดำเนินการดังนี้

- จัดสถานที่รับรายงานตัว (ซึ่งโดยปกติจะเป็นช่วงบ่ายถึงช่วงเย็น) โดยมีเจ้าหน้าที่ประจำโครงการคอยรับรายงานตัว

- กรณีหากไม่ได้โอนเงินให้จังหวัดก็ต้องให้เขียนใบเบิกค่าพาหนะเดินทางและค่าเบี้ยเลี้ยง (ถ้ามี)

- ให้ตรวจสอบชื่อ นามสกุลว่าถูกต้องหรือไม่ เพราะต้องนำไปจัดทำวุฒิบัตร หรือแจกผู้เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อจบโครงการ

- ลงทะเบียนเข้าที่พัก

- จัดอาหารเย็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมมารายงานตัวครบแล้วผู้รับผิดชอบโครงการ (ผู้อำนวยการกองฝึกอบรม) หรือผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจะต้องการปฐมนิเทศผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อแนะนำสถานที่ เจ้าหน้าที่ประจำโครงการ ระเบียบปฏิบัติ หรือข้อบังคับระหว่างการเข้ารับการฝึกอบรม และชี้แจงวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม (ซึ่งจะกำหนดเวลาไว้ในกำหนดการฝึกอบรม) ตลอดจนกำหนดการพิธีเปิด หรือกิจวัตรประจำวัน

- ช่วงเย็นอาจมีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์หรือกิจกรรมละลายพฤติกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งมาจากหลายๆ ที่ ได้รู้จักคุ้นเคยกันก่อนการเข้ารับการฝึกอบรมในวันรุ่งขึ้น

### การดำเนินการในช่วงเวลาระหว่างการฝึกอบรม

ช่วงเวลาระหว่างการฝึกอบรมนี้ พิจารณาตั้งแต่วันแรกที่เริ่มเปิดการฝึกอบรมไปจนถึงวันสุดท้ายของการฝึกอบรม ซึ่งจะมีกิจกรรม หรือขั้นตอนที่สำคัญที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

**๑๐. จัดเตรียมความพร้อมสำหรับพิธีเปิด** ในวันเปิดการฝึกอบรม ช่วงเช้าก่อนพิธีเปิด จะเริ่มขึ้นจะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของห้องฝึกอบรม โต๊ะ เก้าอี้ ชุดรับแขก โต๊ะหมู่บูชา และเครื่องมือไฮโดรโฟน อุปกรณ์ แพนพูด (Podium) ไมโครโฟนสำหรับประธาน และผู้กล่าวรายงาน ให้พร้อมใช้งาน

๑๐.๑ ชี้แจงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในช่วงพิธีเปิดการฝึกอบรม หรือการปฏิบัติตัวระหว่างพิธีเปิด

๑๐.๒ เมื่อประธาน และแขกผู้มีเกียรติเดินทางมาถึงให้เชิญท่านไปนั่ง ณ ห้องรับรองที่ได้จัดเตรียมไว้

๑๐.๓ เมื่อถึงกำหนดเวลาเปิดให้เชิญประธานพร้อมแขกผู้มีเกียรติเข้าห้องอบรมเพื่อทำพิธีเปิด พิธีกรเรียนเชิญประธานบูชาพระรัตนตรัย (ถ้ามี) เชิญเป็นประธานเปิดการฝึกอบรมและให้อวาท และเชิญผู้รับผิดชอบโครงการกล่าวรายงานต่อประธาน

๑๐.๔ เมื่อประธานกล่าวเปิดอาจมีการถ่ายรูปร่วมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและแขกผู้มีเกียรติ จากนั้นจัดเตรียมรถยนต์และส่งประธานกลับ เป็นการเสร็จสิ้นพิธีเปิด

๑๐.๕ วันแรกของการฝึกอบรม เมื่อเสร็จสิ้นพิธีเปิดการฝึกอบรม ก็จะเข้าสู่การฝึกอบรมตามหลักสูตร หรือโครงการฝึกอบรม โดยพิธีกร หรือเจ้าหน้าที่ประจำโครงการจะเรียนเชิญวิทยากร และ

แนะนำประวัติวิทยากร (ซึ่งในช่วงประสานงานกับวิทยากรก็จะขอประวัติวิทยากร แจ้งเวลาพักรับประทานอาหารว่าง และอาหารกลางวันให้วิทยากรทราบแล้ว) วิทยากรบรรยายตามหัวข้อวิชาที่กำหนด

ระหว่างการบรรยายของวิทยากรในแต่ละวัน จะต้องมีการมีเจ้าหน้าที่โครงการประจำอยู่ในห้องฝึกอบรมตลอดเวลา เพื่ออำนวยความสะดวก กรณีผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือวิทยากรต้องการความช่วยเหลือ หรือมีปัญหาอุปสรรคจะได้แก้ไขได้ทันที่ เช่น หลอดไฟไม่ติด ไมโครโฟนไม่ดัง คอมพิวเตอร์ขัดข้อง เป็นต้น และต้องเตรียมอาหารว่างไว้คอยบริการวิทยากรในช่วงเวลาพักด้วย

จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร (ดูช่วงเวลาที่เหมาะสม) และเมื่อวิทยากรบรรยายจบในแต่ละวิชา ก็กล่าวขอบคุณวิทยากร ยกเว้นวิทยากรท่านเดียวอาจกล่าวขอบคุณในวันสุดท้ายก็ได้

เมื่อวิทยากรบรรยายจบในแต่ละวันก็จะส่งวิทยากรขึ้นรถยนต์ที่จัดเตรียมไว้กลับ และจัดรถยนต์ในการรับส่งวิทยากรในวันต่อไป (ปกติจะมีการประสานนัดวิทยากรก่อน ๑ สัปดาห์)

**๑๑. ดำเนินโครงการฝึกอบรม** กิจกรรมการฝึกอบรมในวันอื่นๆ ก็เช่นเดียวกันกับวันแรก มีการแนะนำวิทยากร จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร กล่าวขอบคุณวิทยากรเมื่อบรรยายจบ และส่งวิทยากรกลับเมื่อจบการบรรยาย ทำเช่นนี้นับจนกว่าจะจบโครงการ โดยระยะเวลาตามที่หลักสูตรกำหนด

**๑๒. การประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม** เป็นการดำเนินการประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมใน ๓ ลักษณะ ดังนี้

(๑) ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อวัดระดับความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อน – หลัง การฝึกอบรม โดยการ pre-test, post-test และ การสังเกต

(๒) ประเมินผลความพึงพอใจ เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดิน โดยการทบทวนแบบสอบถาม

(๓) ประเมินผลตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ เป็นการวัดระดับคะแนนตามเกณฑ์ประกันคุณภาพของการฝึกอบรม โดยการให้ผู้แทนคณะทำงานประเมินเกณฑ์คุณภาพตรวจสอบการดำเนินการโครงการตามแบบประเมินเกณฑ์คุณภาพ

**๑๓. กรณีมีการแจกวุฒิบัตร** ต้องตรวจสอบรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมถูกต้องแล้ว จึงดำเนินการจัดเตรียมวุฒิบัตร โดยจัดพิมพ์รายชื่อเรียงลำดับตามตัวอักษรลงในวุฒิบัตร เพื่อเสนอผู้บริหาร (อธิบดี) ลงนาม สำหรับแจกให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในวันสุดท้าย หรือวันพิธีปิดการฝึกอบรม (ถ้ามี)

**๑๔. จัดเตรียมความพร้อมสำหรับพิธีปิด** ในกรณีมีพิธีปิดการฝึกอบรม จะต้องจัดทำร่างคำกล่าวรายงานและคำกล่าวของประธานในพิธีปิดการฝึกอบรม

#### ๑๔.๑ ร่างคำกล่าวรายงานพิธีปิด ควรมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

- คำขึ้นต้น
- ขอบคุณประธานที่ให้เกียรติ
- รายงานผลการฝึกอบรม
- ความร่วมมือของวิทยากร ผู้เข้าอบรม และฝ่ายต่างๆ
- เรียนเชิญประธานมอบวุฒิบัตร และกล่าวปิดการฝึกอบรม

#### ๑๔.๒ คำกล่าวของประธานในพิธีปิด ควรมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

- คำขึ้นต้น (เช่นเดียวกับคำกล่าวเปิด)

- ขอขอบคุณผู้ดำเนินการฝึกอบรมและผู้ให้ความร่วมมือ
- แสดงความยินดีกับผลสำเร็จของการฝึกอบรมและกับผู้ผ่านการฝึกอบรม
- ให้แนวทางแก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเพื่อนำไปปฏิบัติ
- อวยพรความก้าวหน้าในการทำงาน
- กล่าวปิดการฝึกอบรม

**๑๔.๓ จัดทำหนังสือเชิญประธานในพิธีปิด** ในกรณีมีพิธีปิดการฝึกอบรม จะต้องจัดทำหนังสือเชิญประธานในพิธีปิดการฝึกอบรม โดยระบุวัน เวลา และสถานที่ให้ชัดเจน พร้อมทั้งแนบคำกล่าวรายงานและคำกล่าวปิดสำหรับประธาน และกำหนดการพิธีปิดไปด้วย

จัดทำหนังสือเชิญผู้บริหารร่วมเป็นเกียรติในพิธีปิด

จัดรถยนต์สำหรับรับ-ส่ง ประธาน แขกผู้มีเกียรติ จัดเตรียมอุปกรณ์

#### การดำเนินการในช่วงเวลาหลังการฝึกอบรม

กิจกรรมนี้เริ่มต้นในวันสุดท้ายหลังจากการบรรยายของวิทยากรสิ้นสุดลง ซึ่งมีกิจกรรม หรือขั้นตอนที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

**๑๕. กิจกรรมพิธีปิดการฝึกอบรม** ในวันสุดท้ายของการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกรอกแบบประเมินผลโครงการ และอาจจ่ายค่าพาหนะเดินทางและค่าเบี้ยเลี้ยงในวันนั้น หรือตามความพร้อมก็ได้

- วันสุดท้ายหลังจบการบรรยายของวิทยากร โดยปกติจะเป็นช่วงบ่ายผู้บริหารโครงการจะต้องชี้แจง และซักซ้อมทำความเข้าใจกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับกิจกรรม หรือขั้นตอนการรับวุฒิบัตรจากประธานในพิธี

- พิธีปิด (ขั้นตอนเหมือนพิธีเปิด)

- จัดเรียงลำดับที่นั่งของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ตรงกับการเรียงลำดับของวุฒิบัตร

- เมื่อถึงกำหนดเวลาพิธีปิด พิธีกรเชิญประธานในพิธีปิดการฝึกอบรม และเชิญผู้รับผิดชอบโครงการกล่าวรายงานต่อประธาน และผู้กล่าวรายงานกล่าวรายงานกล่าวรายงานและเรียนเชิญประธานมอบวุฒิบัตรแก่ผู้ผ่านการฝึกอบรม โดยผู้กล่าวรายงานเรียกชื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมตามลำดับที่ได้จัดเตรียมไว้ให้เดินไปรับวุฒิบัตรจากประธาน และเชิญประธานกล่าวให้โอวาท และกล่าวปิดการฝึกอบรม (อาจมีการถ่ายภาพร่วมกับประธานหลังพิธีปิดเสร็จสิ้นลง)

- ส่งประธานในพิธีปิดกลับ เสร็จสิ้นการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางกลับ

**๑๖. ทำหนังสือขอบคุณและสรุปค่าใช้จ่าย** เมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลงจะต้องจัดทำหนังสือขอบคุณวิทยากร และหน่วยงานที่มีส่วนช่วยเหลือให้การฝึกอบรมสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สิ่งที่สำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งของการดำเนินโครงการฝึกอบรม คือ เมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลงจะต้องการสรุปยอดค่าใช้จ่ายทั้งหมดตลอดการดำเนินโครงการว่า ใช้จ่ายเงินไปทั้งหมดเท่าใด คงเหลือจำนวนเท่าใด เพื่อส่งกองคลังหักล้างเงินยืม ภายในระยะเวลาที่กำหนด (ภายใน ๑๕ วัน หลังจากโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลง) และส่งคืนอุปกรณ์การฝึกอบรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์และยานพาหนะที่ใช้ในโครงการ

**๑๗. ประเมินผลโครงการ** เมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลงฝ่ายบริหารโครงการฝึกอบรมจะต้องรวบรวมแบบประเมินผลโครงการ ผลการทดสอบ Pre-test และ Post-test ส่งฝ่ายประเมินผลโครงการ เพื่อทำการวิเคราะห์ แปรผล และสรุปประมวผลโครงการฝึกอบรมว่า มีข้อดี ข้อด้อย ข้อที่ควรปรับปรุงและ

ข้อเสนอแนะอย่างไร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจหรือไม่ เสร็จแล้วส่งฝ่ายบริหารโครงการเพื่อทำการสรุปผลโครงการเสนอผู้บริหาร (อธิบดี) ทราบและพิจารณา หากมีข้อเสนอแนะก็ส่งฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป

**การติดตามผลกระบวนการบริหารโครงการ** การติดตามผลกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม จะมีการติดตามใน ๒ ลักษณะ ดังนี้

๑. ติดตามโดยผู้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการกองฝึกอบรม) โดยการมอบหมายให้ฝ่ายบริหารโครงการ หรือฝ่ายอื่นที่เหมาะสมรับผิดชอบการบริหารโครงการแล้ว ให้ฝ่ายวางแผนกำหนดแผนงานช่วงเวลาในการดำเนินโครงการของแต่ละโครงการ เพื่อใช้เป็นกรอบเวลาในการดำเนินการและติดตามผลการดำเนินโครงการ

๒. ติดตามโดยฝ่ายติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม จะทำการประเมินผลโครงการเมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลงและรายงานผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทุกโครงการเสนอต่อผู้อำนวยการกองฝึกอบรม และเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง (อธิบดี) ทุกโครงการเช่นเดียวกัน

**๑๘. สรุปผลโครงการ** กระบวนการสรุปผลโครงการจะต้นเมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลง โดยฝ่ายบริหารโครงการจะทำการสรุปยอดค่าใช้จ่ายเพื่อหักล้างเงินยืม จากนั้นทำการรวบรวมข้อมูลซึ่งประกอบด้วยผลการประเมินโครงการ ยอดค่าใช้จ่าย ผลการทดสอบ และภาพรวมของการบริหารโครงการฝึกอบรมทั้งหมดเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง (อธิบดี) ทราบและหรือพิจารณาตามประเด็นที่เสนอ

.....



## แผนผังการทำงานของกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม

