



สรุปองค์ความรู้ เรื่อง การสอนงาน

โครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความ
มั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

กองวิชาการ

สำนักงานปลัดกระทรวง

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

เอกสารวิชาการ สมพ.1 ลำดับที่ 104 เล่มที่ 4/2558

สรุป

องค์ความรู้ เรื่อง การสอนงาน

โครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน

เพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์

ภายใต้ภารกิจกระทรวงการพัฒนาสังคม

และความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)

โดย

กองวิชาการ

คำนำ

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานตามโครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ตามภารกิจของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) ประจำปีงบประมาณ 2558 โดยข้อมูลในรายงานได้จากความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประชุม รวมทั้งข้อเสนอแนะจากคณะวิทยากร นำโดยรองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากผลการดำเนินงานโครงการดังกล่าวทำให้ได้องค์ความรู้ในประเด็นการสอนงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานจำนวน 7 เรื่อง ได้แก่ การจัดประชุมกรรมการวิชาการ การจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย การทำอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา การเขียนโครงการ การเขียนเพื่อขออนุมัติโครงการ การเขียนรายงานการประชุม และการจัดทำข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา

ท้ายนี้ คณะผู้จัดทำรายงาน ขอขอบคุณรองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ รองคณบดีคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งบุคลากร และเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่มีส่วนให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดด้วยดี และหวังให้เอกสารรายงานฉบับนี้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการดำเนินงานของกระทรวง พม. ต่อไป

กันยายน 2558

สารบัญ

☞ คำนำ	
☞ โครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)	1
☞ หลักการและเหตุผลในการดำเนินโครงการฯ	1
☞ วัตถุประสงค์ในการดำเนินโครงการฯ	1
☞ แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge management)	2
• ความหมาย	2
• ลำดับชั้นของความรู้	3
• ประเภทของความรู้	3
• กระบวนการจัดการความรู้	4
☞ แนวคิดการสอนงาน	5
• สาเหตุและความสำคัญของการสอนงาน	5
• แนวคิดเบื้องหลังการสอนงาน	7
• ความหมาย	8
• เป้าหมาย	8
• แนวทางการสอน	9
☞ สรุปภาพรวมการประชุม เรื่อง องค์ความรู้การสอนงานภายใน พม.	14
☞ ตารางรายละเอียดกระบวนการ	15
☞ รายละเอียดกระบวนการประชุม เรื่อง องค์ความรู้การสอนงานภายใน พม.	17
☞ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1	17
☞ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2-4	26
☞ บทสรุป โครงการศึกษาองค์ความรู้การสอนงานภายใน พม.	27
• ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานในเชิงกระบวนการ	27
• ส่วนที่ 2 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	27
• 2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและปฏิบัติ	27
• 2.1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	27
• 2.1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ	28
• 2.2 ข้อสังเกตหรือข้อจำกัดอื่น ๆ ในการดำเนินงาน	28
• 2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในอนาคต	29

• ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานในด้านความรู้ที่ได้รับ	29
• แผนการสอน การจัดทำข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา	30
• แผนการสอน การเขียนโครงการ	44
• แผนการสอน การเขียนเพื่อขออนุมัติโครงการ	53
• แผนการสอน การจัดทำรายงานการประชุม	58
• แผนการสอน การทำอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา	62
• แผนการสอน การจัดประชุมกรรมการวิชาการ	67
• แผนการสอน การจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย	73
☞ ทำเนียบรายชื่อผู้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง องค์ความรู้การสอนงานภายใน พม.	90
☞ บรรณานุกรม	94
☞ รายการอ้างอิง	95

โครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)

กองวิชาการได้รับอนุมัติให้ดำเนินการโครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในเดือนพฤศจิกายน 2558 จากนั้นกองวิชาการได้กำหนดประเด็นการจัดการความรู้ ในปีงบประมาณ 2558 เรื่อง การสอนงาน เนื่องจากเหมาเข้ากับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันซึ่งกระทรวงฯมีการปรับโครงสร้าง มีการสับเปลี่ยนบุคลากร ย้ายงานและมีบุคลากรจำนวนมากต้องเข้ารับหน้าที่ใหม่ งานใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการสอนงาน การสอนงานเป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และลดความผิดพลาดในการทำงานของผู้รับงานใหม่ลง โดยเริ่มดำเนินการตามโครงการในเดือนกุมภาพันธ์ 2558 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการศึกษาองค์ความรู้การสอนงานภายใน พม.ต่อเนื่องจนถึงเดือนกรกฎาคม รวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง เริ่มจากการให้ความรู้เกี่ยวกับการสอนงาน กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมเห็นความจำเป็นในการสอนงาน แนววิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการสอนงาน สุดท้ายให้ทดลองทำแผนการสอนงานเพื่อนำไปใช้ในหน่วยงาน ซึ่งผลการดำเนินการได้รวบรวมองค์ความรู้แผนการสอนงาน จำนวน 7 เรื่อง ทั้งหมดสามารถนำไปสู่การสอนงาน และเป็นตัวอย่างให้หน่วยงาน หรือผู้สนใจนำไปจัดทำแผนการสอนงานในอนาคตได้อย่างดี ซึ่งคณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งให้ผลการดำเนินงานที่ได้มีส่วนสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการสอนงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

โครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)

หลักการและเหตุผลในการดำเนินโครงการฯ

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์(พม.) มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาสังคม การสร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสังคม การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิต สถาบันครอบครัว และชุมชน โดยภารกิจดังกล่าว พม.ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การผลักดันให้เกิดสังคมสวัสดิการมีเป้าประสงค์ให้ประชาชนได้รับสวัสดิการพื้นฐานอย่างทั่วถึงเป็นธรรม ซึ่งกองวิชาการ มีหน้าที่ในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายแก่ผู้บริหาร โดยการนำองค์ความรู้ที่มีในองค์กรเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการดำเนินงานรวมถึงบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้ได้ข้อเสนอที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นเอกภาพของ พม. กองวิชาการจึงจัดทำโครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ขึ้น

วัตถุประสงค์ของโครงการ :

- ๑ เพื่อศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานการพัฒนาสังคม และการจัดสวัสดิการสังคมของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ภายใต้กรอบความมั่นคงของมนุษย์ที่กำหนด
- ๒ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีเวทีแลกเปลี่ยนเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจกระทรวงฯ

แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge management)

ความหมาย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ว่า “ความรู้” คือสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติต่อวิชาในแต่ละสาขา¹

ความรู้ หมายถึง สารสนเทศที่สั่งสมจากประสบการณ์ ความคิด วิจัยญาณ ค่านิยม และปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้สนับสนุนการทำงาน หรือใช้ในการแก้ปัญหา²

ดังนั้นจากการนิยามจะเห็นได้ว่าความรู้เกิดขึ้นจากกระบวนการสะสมข้อมูลด้วยปัญญาของมนุษย์ ทั้งจากการศึกษาค้นคว้า ประสบการณ์ เพื่อนำไปใช้ในชีวิตหรือนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาบางอย่าง เพราะฉะนั้นการจัดโครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ พม. จึงเป็นการจัด “กระบวนการ” เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้หรือนำไปแก้ปัญหาในการทำงาน

¹ราชบัณฑิตยสถาน (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542, กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์, หน้า 232

²ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549).องค์การแห่งความรู้ จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ,กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์รัตนไตร, หน้า 21

ลำดับชั้นของความรู้



แผนภาพแสดงลำดับชั้นของความรู้

ก่อนจะเป็นความรู้ได้นั้น บรรดาข้อมูล สารสนเทศต่างๆที่มนุษย์รับรู้ซึมซับเข้าไปนั้น สามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่างๆ ได้ 3ระดับ คือ ข้อมูล (data) สารสนเทศ (information) ความรู้ (knowledge)

ข้อมูล (data) คือ ข้อเท็จจริงของเรื่องราว เหตุการณ์ (fact) ที่เกิดขึ้นยังไม่ได้ผ่านการประมวล จัดกระทำ หรือแปลความหมายแต่อย่างใด เป็นเพียงข้อมูลข้อเท็จจริงดิบๆ

สารสนเทศ (information) คือ ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ผ่านการรวบรวม จัดเก็บ จัดระบบ หรือประมวลผลแล้ว เพื่อเตรียมนำไปใช้ประโยชน์ต่อ

ความรู้ (knowledge) คือ สารสนเทศที่สั่งสมจากประสบการณ์ ความคิด วิจัยญาณ ค่านิยม และปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้สนับสนุนการทำงาน หรือใช้ในการแก้ปัญหา

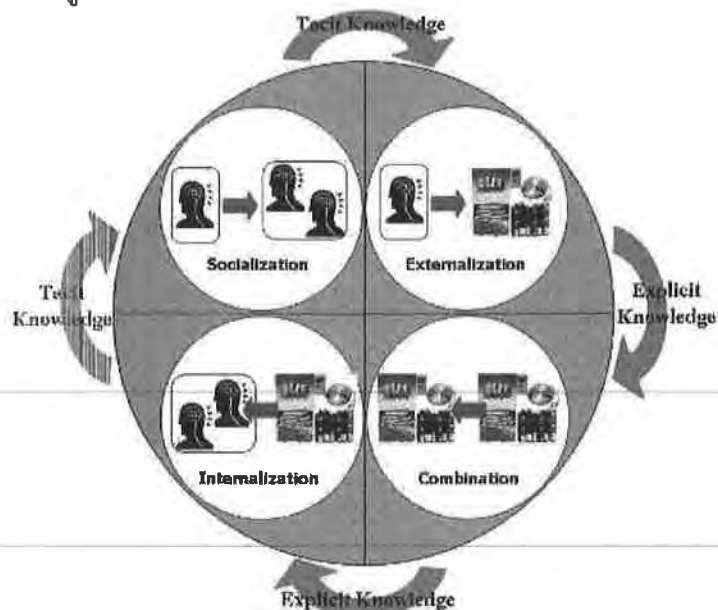
ประเภทของความรู้

1. ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือ เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และ บางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรมการจัดการความรู้เด่นชัดจะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ตรวจสอบและตีความได้เมื่อนำไปใช้แล้ว เกิดความรู้ใหม่ก็นำมาสรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิงหรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป เช่น ความเชี่ยวชาญชำนาญในด้านต่างๆ ความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆในรูปแบบใด รูปแบบหนึ่ง ความรู้สัญกึ่งนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ และคุณค่าของตน เป็นต้น

2. ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) คือ เป็นความรู้ที่ได้จาก ประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณ ของแต่ละบุคคลใน การทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็น ความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอด ออกมาเป็นคำพูดหรือ ลายลักษณ์อักษรได้โดยง่ายเช่น ทักษะในการทำงานงานฝีมือการจัดการความรู้ซ่อนเร้นจะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่ อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป เช่น จินตนาการ แนวโน้มวิคิด วิธีปฏิบัติอันเป็นไปโดยธรรมชาติ³

³ดูเพิ่มเติมใน Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi (1995). The knowledge – creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation. UK : Oxford University Press.

กระบวนการจัดการความรู้



แผนภาพแสดงกระบวนการจัดการความรู้SECI model

ในกระบวนการจัดการความรู้ นั้น ต้องทำความเข้าใจเบื้องต้นก่อนว่าความรู้มีอยู่ 2 รูปแบบ คือ ความรู้ที่ไม่ชัดเจน (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge)

ความรู้ที่ไม่ชัดเจน (tacit knowledge) คือ ความรู้ที่มีลักษณะเป็นนามธรรม ละเอียดอ่อน ยากที่จะจับต้องได้ ซึ่งต้องอาศัยความรู้อย่างลึกซึ้ง ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่สะสมมายาวนาน ยากที่จะถ่ายทอดออกเป็นรูปธรรม เช่น ทักษะการดูลักษณะผู้เคยต้องโทษคดีอาญา ทักษะการทำกับข้าวโดยไม่ต้องตวงเครื่องปรุง ทักษะการตามหาคนหาย เป็นต้น

ความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) คือ บรรดาความรู้ที่ถูกจัดระบบ ถ่ายทอดออกมาให้เป็นรูปธรรม จับต้องได้ เรียนรู้ได้ โดยแปลงจากความรู้ที่ไม่ชัดเจน ผ่านออกมาในรูปของสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ประมวลออกมาให้คนอื่นเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น เช่น การประมวลความรู้รวบรวมออกมาเป็นหนังสือ เอกสาร คู่มือปฏิบัติงาน สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ เป็นต้น

ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการแปลงกลับไปกลับมา ผ่านการปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความคิด ทักษะ (socialization) เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เช่น การฝึกสอนงาน การทดลองปฏิบัติ จากนั้นถ่ายทอดเอาความรู้ที่ไม่ชัดเจนออก (externalization) จัดกระทำออกมาเป็นสื่อการเรียนรู้ให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปเรียนรู้ มีการผสมผสาน บูรณาการความรู้ (combination) ให้เกิดความรู้ใหม่ มีการนำความรู้ชัดเจนที่อยู่ในรูปสื่อการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ภายใน (internalization) ของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ นั้น เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง

แนวคิดเรื่องการสอนงาน (coaching)

บทนำ

ในองค์กรใดๆก็ตาม “คน” เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การบริหารคน หรือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งในทุกองค์การต้องมีเพื่อให้จัดการคน กับงาน เป็นไปได้ อย่างราบรื่น ตั้งแต่กระบวนการแรกรับสมัครใหม่ (recruit) การรักษาคคนไว้กับองค์การ (retain) และการเปลี่ยนผ่านคน ออก (retire)

การสอนงานงาน (coaching)ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของของการธำรงรักษาคคนไว้กับองค์การ เมื่อองค์การรับ สมาชิกใหม่เข้ามา หรือแม้แต่การย้ายหน้าที่ใหม่ นอกจากการปฐมนิเทศที่เป็นการแนะนำภาพรวมขององค์การแล้ว การสอนงานเป็นสิ่งจำเป็นแรกๆที่ผู้มาใหม่ควรจะได้รับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างกันต่อขอบเขต วิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นดัง จะได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

1.สาเหตุและความสำคัญของการสอนงาน

ปัญหาของผู้มาใหม่ หรือเป็นแม้แต่เป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานมาแล้ว เมื่อต้องมีการโอน ย้าย เปลี่ยน ตำแหน่งหน้าที่ ต้องไปรับตำแหน่งหน้าที่ใหม่ที่ตนเองไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ย่อมต้องเผชิญกับงานใหม่ วิธี ทำงานใหม่ เครื่องมือการทำงานใหม่ กระบวนการทำงานใหม่ เหล่านี้ทำให้ผู้มาใหม่ต้องปรับตัวสูงเพื่อให้สามารถ ทำงานได้ตามที่คาดหวังไว้ตามตำแหน่ง ในขณะที่เดียวกันองค์กรส่วนใหญ่มีภาระหน้าที่ที่ต้องทำในแต่ละวันจำนวนมาก ทำให้หลายครั้งผู้มาใหม่ไม่ได้รับการถ่ายทอดสอนงานให้มีความเข้าใจอย่างเพียงพอ

การขาดการสอนงานอาจมีหลายสาเหตุ เช่น ผู้สอนไม่มีเวลาเพียงพอเนื่องจากมีภารกิจประจำวันจำนวนมาก การไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน การขาดการจัดการความรู้ (knowledge management) เป็นต้น บรรดา สาเหตุเหล่านี้ทำให้ผู้มาใหม่ต้องลองผิดลองถูกในงานด้วยตนเอง หรือทำตามความเคยชิน ซึ่งในระยะสั้นไม่ใช่เรื่อง เสียหายร้ายแรง เพราะผู้มาใหม่พยายามที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายให้ได้เท่าที่ตนเองต้นทุนการทำงานเดิมอยู่ กล่าวคือ ความรู้ที่เคยผ่านการศึกษา อบรม ประสบการณ์การทำงานเดิม ทักษะการทำงานเดิม เหล่านี้คือต้นทุนเดิมที่ ผู้มาใหม่แต่ละคนมีไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงไม่มีหลักประกันว่าในงานแบบเดียวกัน คนแต่ละคนจะสามารถทำผลงาน ออกมาได้ตามที่คาดหวังเหมือนกันหากไม่มีการสอนงาน แต่ในระยะยาว การลองผิดลองถูกของผู้มาใหม่นั้นย่อมทำ ให้องค์การคาดหวังกับระดับของผลงานไม่ชัดเจนนัก เพราะการลองผิดลองถูกนั้นเชื่อมโยงกับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เดิมของคน ซึ่งมีไม่เท่ากัน เมื่อผู้มาใหม่ไม่ได้รับการสอนงาน เขาย่อมไม่รู้ว่าจะงานที่ทำได้หรือควรทำ อย่างไร ทำให้ผลงานไม่มีประสิทธิภาพ เพราะการลองผิดลองถูก ต้องอาศัยเวลาในการทดลองปฏิบัติ เพื่อค้นหา วิธีการที่ดีที่สุดในการทำงาน ซึ่งงานแต่ละอย่างก็มีวิธีการทำงานที่ดีที่สุดไม่เหมือนกันเมื่อองค์กรมีงานหลายงานที่

ต้องทำ ก็ย่อมมีวิธีการทำงานที่ดีที่สุดของแต่ละงานจำนวนมาก การลองผิดลองถูกในแต่ละงานย่อมทำให้องค์การมีต้นทุนที่ต้องเสียไปกับการลองผิดลองถูกมากขึ้นโดยไม่จำเป็น

จากสภาพปัญหาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การขาดการสอนงานแม้ไม่ใช่ปัญหาร้ายแรง แต่ในระยะยาวแล้วจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน และผลงานขององค์การโดยรวม ดังนั้นการสอนงานจึงมีความจำเป็น ดังจะอธิบายดังต่อไปนี้(อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2550: 17-19)

ความจำเป็นในการสอนงานในมุมมองของหัวหน้างาน

การสอนงานมักเป็นภารกิจหนึ่งของหัวหน้างาน แม้ว่าตามคำอธิบายหน้าที่งาน (job description) ของตำแหน่ง จะไม่ได้มีการระบุไว้อย่างชัดเจนว่าหัวหน้างานต้องสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา แต่การสอนงานเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยให้การทำงานของหัวหน้างานเป็นไปอย่างราบรื่นขึ้น เพราะการสอนงานมีประโยชน์ต่อหัวหน้างานอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. เป็นการลดภาระของหัวหน้าในระยะยาวเพราะการสอนงานเป็นการบอกวิธีการทำงาน ขั้นตอน ทรัพยากร เครื่องมือที่ต้องใช้ในการทำงาน ผู้รับการสอนงานเมื่อได้เรียนรู้วิธีและลงมือทำตามคำแนะนำแล้ว ย่อมมีแนวทางการทำงานที่ชัดเจนขึ้น ลดความผิดพลาด ลดขั้นตอนการตรวจสอบแก้ไข ซึ่งเป็นหน้าที่ของหัวหน้างาน หากมีการสอนงานที่ดีจนผู้ปฏิบัติงานสามารถทำได้ตามที่ผู้สอนคาดหวังแล้ว ย่อมทำให้ภาระของผู้หัวหน้างานลดลงไปโดยปริยาย

2. เป็นการสร้างผลงาน เพราะผลผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ผลงานโดยรวมของผู้บังคับบัญชา การสอนงานนั้นเป็นการควบคุมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีมาตรฐานเป็นไปตามที่กำหนด อย่างน้อยก็เป็นหลักประกันว่าหัวหน้างานได้บอกวิธีการทำงาน และเป้าหมายของผลผลิตที่ควรจะเป็นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาไปแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพงานที่จะออกมาด้วย

3. สร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นมิตร เพราะการสอนงานเป็นการเพิ่มพื้นที่ในการสื่อสารระหว่างกัน การสอนงานช่วยให้เกิดการสื่อสาร 2 ทาง นอกจากจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานระหว่างกันแล้ว ยังช่วยสร้างบรรยากาศความเป็นมิตรเพิ่มมากขึ้นด้วยเพราะปัญหาในการทำงานส่วนหนึ่งมาจากการไม่มีพื้นที่ให้คนทำงานได้คุยร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาในงาน

ความจำเป็นในการสอนงานในมุมมองของคนทำงาน

ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน การสอนงานมีประโยชน์ต่อคนทำงานอย่างน้อย 3 ประการดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้ทำงานและเรียนรู้งานได้เร็วขึ้น เพราะการสอนงานคือการบอกวิธีการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน เครื่องมือการทำงาน ทำให้คนทำงานมีความรู้วิธีรับมือกับงานตรงหน้าได้ชัดเจนขึ้น

2.ไม่ต้องลองผิดลองถูกเพราะได้สอนวิธีการทำงานแล้ว ซึ่งจะช่วยลดเวลาการทำงาน ลดความผิดพลาด และลดการสิ้นเปลืองทรัพยากรที่อาจต้องเสียไปกับการลองผิดลองถูก

3.สร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กรเช่นเดียวกับมุมมองของหัวหน้างาน การสอนงานเป็นการเพิ่มโอกาสในการสร้างความเข้าใจอันดีในการทำงานร่วมกัน มีช่วงเวลาที่ได้ปรึกษาหารือ หาทางออก แก้ไขปัญหาในการทำงานร่วมกัน

ความจำเป็นในการสอนงานในมุมมองขององค์กร

ในส่วนขององค์กรในภาพรวมนั้นการสอนงานมีประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งเป็นแหล่งรวมผลผลิตของงานต่างๆ อย่างน้อย 3 ประการดังต่อไปนี้

1.สร้างผลงานขององค์กรเพราะงานของแต่ละคน แต่ละแผนก/ฝ่าย เมื่อรวมกัน คือ การตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร เมื่อมีการสอนงาน ย่อมหมายถึง การสอนวิธีการผลิตงานตามความคาดหวังขององค์กร ผลงานที่ดี ย่อมสะท้อนและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายองค์กรด้วย

2.การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร ผ่านการสอนงาน เพราะนอกจากการสอนถึงวิธีการทำงานแล้ว เบื้องหลังวิธีการทำงานล้วนผ่านการขัดเกลาทางสังคม และเป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร ผ่านการสอนงาน เกร็ดเล็ก เกร็ดน้อยที่เป็นเรื่องเล่าขององค์กร จะถูกถ่ายทอดผ่านคนทำงานจากรุ่นสู่รุ่น ผ่านการสอนงานบ่มเพาะความเป็นคนขององค์กรนั้นๆ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

3. การเตรียมคนเพื่อรองรับการเติบโต ตามเส้นทางก้าวหน้าของตำแหน่ง การสอนงานคือการเตรียมความพร้อมของคนที่รับหน้าที่ ไม่ว่าจะคนคนนั้นคือผู้มาใหม่ หรือผู้ที่ย้ายมาจากตำแหน่งงานอื่น เมื่อต้องมารับหน้าที่ใหม่หรือเลื่อนตำแหน่งไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า การสอนงานเป็นการเตรียมความพร้อมคนให้เหมาะกับงาน การสอนงานจะช่วยให้ผู้ดำรงตำแหน่งเข้าใจบทบาทหน้าที่ และวิธีการทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งในองค์กรที่วางระบบการเจริญเติบโตในตำแหน่งไว้เป็นอย่างดี การสอนงานถือเป็นหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ที่จะต้องฝึกผู้ที่จะมาแทนตน เป็นการสร้างเส้นทางในการเติบโตในอาชีพของคน และยังเป็นการสร้างมาตรฐานการทำงานเดียวกันอีกด้วย

2.แนวคิดเบื้องหลังการสอนงาน

การสอนงานเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่มีแนวคิดเบื้องหลังมาจากวิทยาศาสตร์การจัดการ(Scientific Management)โดย Frederick W. Taylor อธิบายว่าการทำงานโดยทั่วไปนั้นเป็นการทำตามความเคยชิน (rule of thumb) ซึ่งถ่ายทอดวิธีการทำงานจากรุ่นสู่รุ่น (พิทยา บวรวัฒนา, 2548: 25)ซึ่งวิธีการทำงานดังกล่าวนี้ไม่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ซึ่ง Taylor เสนอว่าเป็นวิธีที่ให้ผลลัพธ์ดีกว่าทั้งต่อตัวหัวหน้า (นายจ้าง)และคนงาน(พนักงาน) (Frederick W.Taylor, 1912: 36)โดยเสนอการริเริ่มและการอัดฉีด “initiative and incentive” ที่ให้ผลตอบแทน

แก่พนักงานมากเท่ากับปริมาณงานที่ทำได้ หรือกล่าวโดยง่ายว่า ยิ่งทำ ยิ่งได้มาก ซึ่งทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย คือ หัวหน้าก็ได้ผลงานตามเป้า พนักงานก็ได้ค่าตอบแทนเพิ่ม

อย่างไรก็ตาม Taylor เสนอว่าหน้าที่ของหัวหน้างาน(ผู้บริหาร) มีอยู่ 4 ประการที่เป็นหลักสำคัญของ วิทยาศาสตร์การจัดการ ได้แก่ (Frederick W.Taylor, 1912: 36-38)

1. พัฒนาวิธีการทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์ (development of science) เพื่อแทนการทำงานตามความเคยชินเพราะงานแต่ละชนิด ย่อมมีวิธีการทำงานที่ดีของตนเอง หัวหน้างานต้องหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด มีประสิทธิภาพที่สุดสำหรับงานนั้นๆ

2. เลือกคนตามหลักวิทยาศาสตร์ (scientific selection) คือการเลือกคนให้เหมาะกับงาน เพราะงานแต่ละชนิด ย่อมต้องการคนที่มีความสามารถ มีคุณสมบัติไม่เหมือนกัน

3. เอาหลักวิทยาศาสตร์ที่ค้นพบไปใช้โดยฝึกพนักงานให้ทำงานตามวิธีการทำงานที่ได้กำหนดไว้ (bringing together) นั้นหมายความว่าฝ่ายบริหารหรือหัวหน้างานต้องมีการสอนงานให้พนักงานทำงานตามแบบวิธีที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องด้วย

4. การสร้างความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายหัวหน้างาน กับพนักงาน (personal cooperation) ซึ่งปกติการสร้างผลงานมักถูกปล่อยให้เป็นที่ของพนักงานเพียงฝ่ายเดียว แต่การทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการนั้น ฝ่ายบริหารต้องมีส่วนร่วมร่วมกับพนักงานด้วยซึ่งนอกจากจะทำให้ผลงานเป็นตามที่ฝ่ายบริหารคาดหวังแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีทั้งสองฝ่ายด้วย

ดังนั้นแนวคิดวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) จึงเป็นแนวคิดที่มีความเกี่ยวข้องกับการสอนงานดังที่ได้กล่าวในหน้าที่ของหัวหน้างาน(ผู้บริหาร) ว่าต้องเป็นผู้สอนงานให้พนักงานเข้าใจ และทำงานได้ตามหลักวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้ว่าเป็นวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สุด

3.ความหมายของการสอนงาน

การสอนงานเป็นเทคนิคในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ หรือคุณสมบัติตามตำแหน่งงาน โดยผ่านการตกลงร่วมกัน เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้(Patty McManus, 2552; อภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2550)

4.เป้าหมายการสอนงาน

การสอนงานมีเป้าหมายหลายประการ แต่ที่สำคัญที่สุดคือ เพื่อให้ผู้ที่ได้รับการสอนงาน(พนักงาน)มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามท้องคร/หัวหน้าคาดหวังไว้ต่อตำแหน่งนั้น หรือกล่าวโดยง่ายก็คือสอนงานเพื่อให้คนทำงานได้ตามตำแหน่ง

5.แนวทางในการสอนงาน

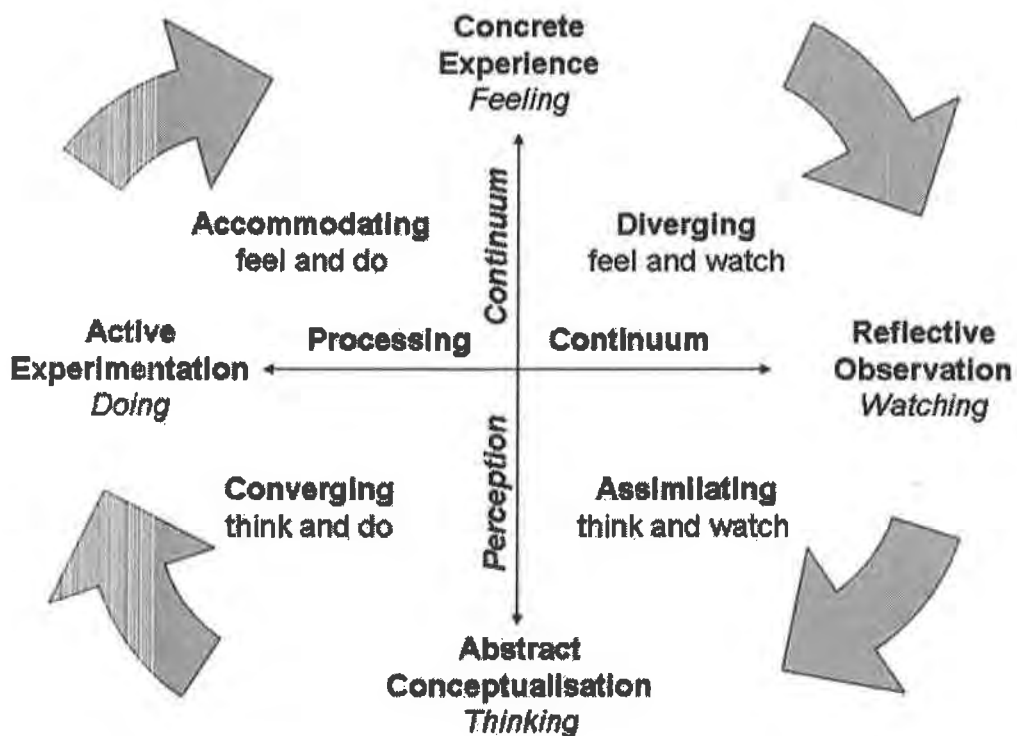
แนวทางในการสอนงาน ต้องทำความเข้าใจในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ องค์ประกอบการสอนงานรูปแบบ การเรียนรู้ของคนและเทคนิคการสอนงานซึ่งมีความสัมพันธ์กัน

5.1 องค์ประกอบการสอนงาน

องค์ประกอบการสอนงานสำคัญคือคน ทั้งผู้สอนงาน หรือหัวหน้างาน ผู้รับการสอนงานหรือลูกน้อง และส่วน ที่เป็นความรู้ คือ เนื้อหาที่จะสอน และวิธีการสอน โดยผู้สอนงานต้องเข้าใจคนที่จะสอนว่าเป็นคนที่มีการเรียนรู้แบบ ไต จึงค่อยวางแผนจัดระบบการสอนงาน และเลือกวิธีการสอนให้เหมาะสมต่อไป

5.2รูปแบบการเรียนรู้ของคน

รูปแบบการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ผู้สอนต้องทำความเข้าใจในเบื้องต้นเพื่อช่วยปรับวิธีการสอนให้เหมาะสมกับ รูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ David A. Kolbได้แบ่งรูปแบบการเรียนรู้ของคนไว้เป็น 4 แบบ ดังแผนภาพ(David A. Kolb, 1984)



แผนภาพแสดงวงจรการเรียนรู้ และรูปแบบการเรียนรู้ ของ(David A.Colb, 1984)

การใช้ความรู้สึก : Feeling : CE (Concrete Experience)

เป็นการเรียนรู้ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆผู้เรียนได้ความรู้จากการเข้าไปมีประสบการณ์ตรงเน้นการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ วิธีการสอนงานที่เหมาะสม คือ ให้ทำงานภาคสนาม ลองปฏิบัติงานจริงการสังเกตและการทดลองในห้องปฏิบัติการ (laboratories)

การคิด : Thinking : AC (Abstract Conceptualization)

เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการคิดไตร่ตรอง เรียนรู้จากชุดความรู้ที่รวบรวมไว้แล้วเป็นหลักการ หรือ ทฤษฎี วิธีการสอนงานที่เหมาะสมใช้เอกสาร / บรรยายการวิเคราะห์ (analogies) และการสรุปทเรียน

การสังเกต : watching : RO (Reflective Observation)

เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการดู สังเกต หรือดูตัวอย่างจากการกระทำ หรือจากประสบการณ์ของคนอื่น วิธีการสอนงานที่เหมาะสม คือ การให้ดู สังเกตการสาธิตการปฏิบัติ และบันทึกรวบรวมเป็นเอกสาร

การทดลอง : doing : AE (Active experimentation)

เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากใช้หลักการหรือทฤษฎีในการแก้ปัญหา และตัดสินใจวิธีการสอนงานที่เหมาะสม การให้ทำแบบฝึกหัด การบ้านการใช้กรณีศึกษา(case study)การใช้แบบจำลอง(Simulation)

เมื่อผสมรูปแบบการเรียนรู้ทั้ง 4 แบบข้างต้น เข้ากับลักษณะการเรียนรู้ของบุคคล สามารถจำแนกลักษณะหรือรูปแบบการเรียนรู้ของบุคคลได้เป็น 4 แบบ ดังต่อไปนี้

Accommodating ลงมือทำและใช้ความรู้สึก (CE/AE)

คือ บุคคลที่ถนัดเรียนรู้จากของจริง เข้าไปมีประสบการณ์ตรง ชอบแสวงหาความท้าทายประสบการณ์ใหม่ ชอบเรียนรู้กับคน ชอบทำงานกับคนที่ทำงานเสร็จ สำเร็จ ทำงานภาคสนาม ชอบตั้งเป้าหมาย ชอบลองวิธีการใหม่ๆ ในการทำให้งานสำเร็จ

Converging ลงมือทำและคิด (AC/AE)

คือ บุคคลที่ถนัดเรียนรู้จากการศึกษาแนวทางปฏิบัติจากแนวความคิดหรือทฤษฎีเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา ตัดสินใจโดยใช้ทฤษฎีแนวคิดเป็นฐาน ขอบงานเทคนิคงานแก้ปัญหา การสร้างความสัมพันธ์ ชอบที่จะทดลองคิดหาวิธีการใหม่ๆ และการประยุกต์ใช้ให้เกิดผล วิธีการสอนงานที่เหมาะสมคือ การจำลองสถานการณ์ (simulation) การทดลอง(laboratories)

Diverging ใช้ความรู้สึกและสังเกต (CE/RO)

คือ บุคคลที่ถนัดเรียนรู้จากการสังเกตปรากฏการณ์จากมุมมองที่หลากหลาย ถนัดในการสังเกตจากผู้อื่น และคิดจึงลงมือทำ ชอบมองภาพรวม มีแนวคิดเปิดกว้างหลากหลาย ชอบทำงานเป็นที่มระดมสมอง ถนัดในการรวบรวมข้อมูล จับความรู้สึกเก่ง ใช้จินตนาการสูงในการทำงานวิธีการสอนงานที่เหมาะสม ได้แก่ เรียนรู้โดยการทำงานกลุ่ม การใช้ระบบพี่เลี้ยง การรวบรวมข้อมูล การอธิบายให้ฟัง และป้อนข้อมูลกลับไป

Assimilating สังเกตและคิด (AC/RO)

คือ บุคคลที่ถนัดเรียนรู้จากการ สังเกตและคิด สามารถเข้าใจข้อมูลที่หลากหลายและจัดระบบได้ดี แต่ไม่ค่อยสนใจผู้คน ให้ความสำคัญกับแนวคิดที่เป็นนามธรรมและหลักการทฤษฎีเป็นสำคัญมากกว่าการปฏิบัติเทคนิคการสอนงานที่เหมาะสม คือ การบรรยาย การให้ศึกษาอ่านจากตำรา การสำรวจ วิเคราะห์ตัวแบบต่างๆ และการคิดวิเคราะห์

5.3 เทคนิคการสอนงาน

ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นว่ารูปแบบการเรียนรู้ที่ต่างกัน ย่อมใช้เทคนิคการสอนงานที่ต่างกัน ทั้งนี้เทคนิคการสอนงานที่ใช้โดยทั่วไปมีดังต่อไปนี้

3.1การบรรยาย

เป็นวิธีการสอนงานที่นิยมใช้มาก และถือว่าเป็นพื้นฐานของการสอนงานโดยทั่วไป ผู้บรรยายจะทำหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้โดยจะอธิบายหลักการ แนวคิด ตลอดจนวิธีการต่างๆ ในการปฏิบัติงานโดยอาจเริ่มจากการตั้งคำถามในเรื่องที่จะบรรยาย โครงสร้างการบรรยายจะเริ่มจาก

- การเกริ่นนำ
- การอธิบายเนื้อหา / รายละเอียด
- การตรวจสอบความเข้าใจของผู้ที่เราสอนงาน
- การซักถาม / ทบทวนความเข้าใจ
- การสรุปผล

ข้อดีของการบรรยาย คือ เหมาะกับผู้เรียนที่มีจำนวนมากการสอนงานทำได้เร็ว ในขณะที่ข้อจำกัดคือ ขาดการมีส่วนร่วม ขาดการรับรู้จากของจริง ประสบการณ์จริง ดังนั้น การบรรยายจึงมักใช้ควบคู่กับเทคนิคอื่นเสมอ เพื่อเสริมข้อจำกัดในการเรียนรู้

3.2 การสาธิต

เป็นการสอนงานที่ใกล้เคียงกับภาพการทำงานจริง ผู้ที่ได้รับการสอนงานได้เห็นถึงวิธีการทำงานจริง เนื่องจากได้เห็นของจริง การสาธิตจะใช้คนที่มีความชำนาญในเรื่องนั้นๆ ปฏิบัติให้ดู โดยการสาธิตนั้นผู้สอนงานต้องเตรียมอุปกรณ์ที่ต้องใช้ให้พร้อม ส่วนใหญ่จะมีการบรรยายก่อนการสาธิต และใช้การสาธิตสลับกับการบรรยาย หากมีอุปกรณ์ สถานที่ และเวลาที่เพียงพอ อาจให้ผู้รับการสอนงานลองปฏิบัติตามแบบสาธิต

ข้อดี ของการสาธิตคือ ผู้ที่ได้รับการสอนงานได้เห็นวิธีการทำงานจริงเหมาะกับวิธีการที่เน้นเทคนิคการทำงานที่มีขั้นตอนการทำงานเป็นลำดับขั้นผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ ในขณะที่ข้อจำกัด คือ เหมาะกับผู้เรียนกลุ่มเล็กๆ และหากผู้รับการสอนงานไม่ได้ลองทำ ด้วยเหตุใดๆ เช่น อุปกรณ์ เวลา ไม่เพียงพอ การเรียนรู้อาจได้ผลไม่เต็มที่

3.3 การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor)

เป็นวิธีที่องค์กรจัดให้มีพี่เลี้ยงทำหน้าที่แนะนำและสอนงานให้กับผู้เรียนงาน พี่เลี้ยงจะคอยสอนงาน และแนะนำวิธีการทำงานต่างๆ กับผู้ปฏิบัติงาน มักจะใช้กับการที่มีคนใหม่เข้ามาทำงานทั้งนี้คุณสมบัติของพี่เลี้ยงที่ดี ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประวัติการทำงานดี หน้าที่ของพี่เลี้ยงจะต้องทำหน้าที่ทั้งการสอนงาน และการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร นอกจากการแนะนำแนวทางแก่ผู้รับการสอนงานแล้ว พี่เลี้ยงยังเป็นมิตรกับผู้รับการสอน คอยช่วยเหลือคอยกระตุ้นผู้รับการสอนงาน

ข้อดีของระบบพี่เลี้ยง คือ สามารถสร้างกลุ่มหรือทีมงานได้ดี สามารถกระตุ้น จูงใจผู้ปฏิบัติงานได้ดี ในขณะที่ข้อจำกัด คือ การหาพี่เลี้ยงนั้นยากทั้งในด้านคุณสมบัติ และการจัดการให้มี และใช้ระบบพี่เลี้ยง เพราะสิ่งสำคัญที่ส่งเสริมให้ระบบพี่เลี้ยงสำเร็จได้ คือ การวางแผนและการจัดการที่ดี เนื่องจากต้องมีเวลาเพียงพอในการสอน ในลักษณะประกบคู่ หรือเป็นคู่หู

ฉะนั้นบทบาทของพี่เลี้ยง จึงเป็นมากกว่าเพียงผู้สอนงาน ซึ่งพี่เลี้ยงมีบทบาททั้งในเรื่องงาน และเรื่องการดำเนินชีวิตด้วย โดยในเรื่องงานพี่เลี้ยงเป็นผู้ให้การอุปถัมภ์ ให้คำปรึกษาเรื่องต่างๆ สอนงานและให้ข้อเสนอแนะย้อนกลับ(feedback) เป็นผู้ให้การคุ้มครอง สนับสนุน ดูแล เป็นกันชนให้ มอบความท้าทาย กระตุ้นให้ความคิด ผลักดันให้ผู้รับการสอนลองสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้สนับสนุนความก้าวหน้า สร้างเครือข่าย ทำให้เป็นที่รู้จัก ช่วยดูแลให้ผู้ใหญ่ รู้จัก ในขณะที่ด้านการดำเนินชีวิต พี่เลี้ยงต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ดูแลพฤติกรรม ปลูกฝังทัศนคติค่านิยมให้คำปรึกษา แนะนำทั้งเรื่องส่วนตัวและช่วยเสนอวิธีการปัญหา เป็นผู้ให้การยอมรับ การรับรอง สนับสนุน เป็นมิตร

อย่างไรก็ตามแม้ว่าเทคนิคการเป็นพี่เลี้ยง จะเป็นส่วนหนึ่งของการสอนงาน แต่มีความแตกต่างในรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประเด็น	Coaching	Mentoring
เป้าหมาย	แก้ไขพฤติกรรม ,ปรับปรุงการปฏิบัติงาน, เตรียมทักษะให้พร้อมรับตำแหน่ง	สนับสนุนแนวทางความก้าวหน้าให้ ผู้รับการดูแล
การริเริ่มให้คำปรึกษาดูแล	ผู้สอนเป็นผู้สั่งการเรียนรู้และชี้แนะ	ผู้รับการสอนเป็นผู้รับผิดชอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง
ความสมัครใจ	ไม่จำเป็นต้องสมัครใจ	มีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ
ประเด็นที่สนใจ	ปัญหาใกล้ตัว โอกาสในการเรียนรู้	การพัฒนาเส้นทางอาชีพ
บทบาท	เน้นการให้ข้อมูลกลับ	เน้นการฟัง, การเป็นต้นแบบที่ดี ,ให้ คำแนะนำ, ฝากฝังให้
บทบาท	เน้นการให้ข้อมูลกลับ	เน้นการฟัง, การเป็นต้นแบบที่ดี ,ให้ คำแนะนำ, ฝากฝังให้
ระยะเวลา	ตามความจำเป็นระยะสั้น	ต่อเนื่องระยะยาว
ความสัมพันธ์	ผู้สอนเป็นเจ้านายผู้ถูกสอน	มักไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาโดยตรง

จะเห็นได้ว่าการใช้ระบบพี่เลี้ยงเป็นเทคนิคที่ให้รายละเอียดและความใส่ใจ ตลอดจนระยะเวลาที่มากกว่าการสอนงานปกติ ในระยะยาวการใช้ระบบพี่เลี้ยงเป็นการพัฒนาคนเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้เฉพาะตัว และเป็นการช่วยรักษาคนให้อยู่กับองค์กร

สรุป

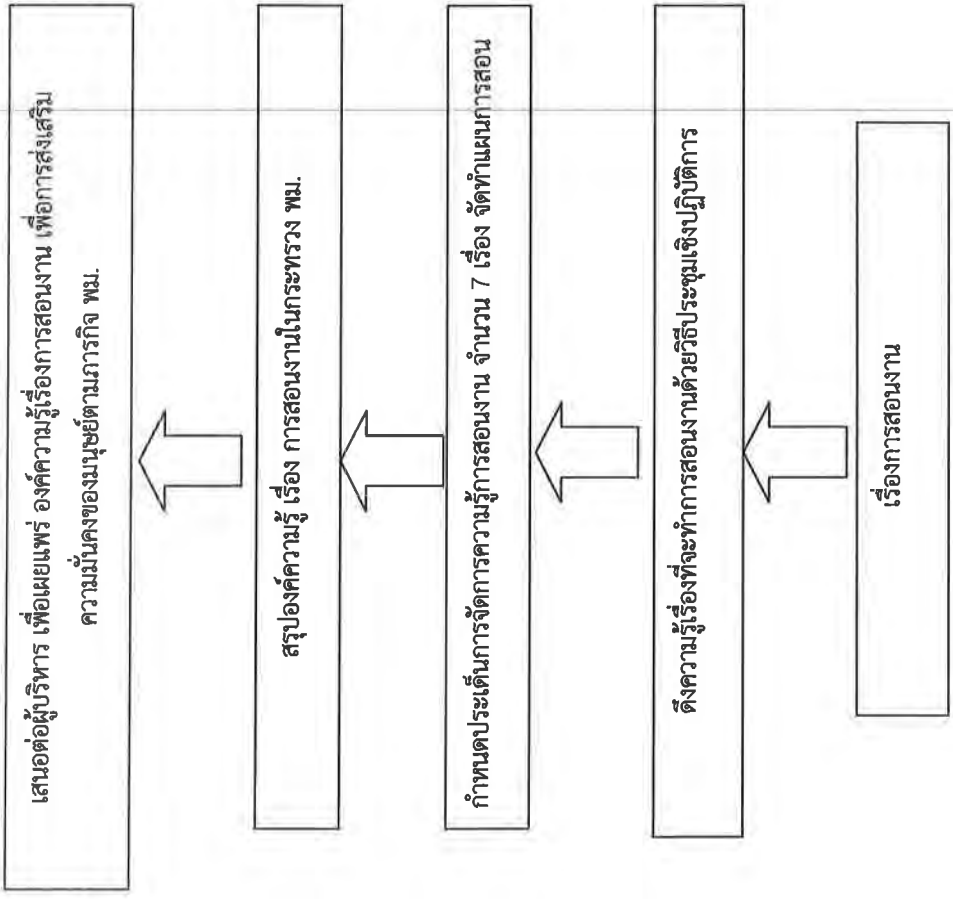
การสอนงานเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้สามารถทำงานในหน้าที่ได้ตามที่คาดหวัง ลดปัญหาการสิ้นเปลืองเวลา และทรัพยากร การทำงานตามความเคยชินที่ไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การทำความเข้าใจในรูปแบบการเรียนรู้ของคน และเทคนิคการสอนงานแต่ละแบบเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้สอนงานต้องเข้าใจและนำไปปรับใช้ในการสอนงานจริง

อย่างไรก็ตามการสอนงานมักถูกมองว่าเป็นภาระที่เพิ่มขึ้นโดยไม่ได้เกิดผลตอบแทนที่เห็นผลชัดเจน แต่ในระยะยาวการสอนงานจะให้ผลสัมฤทธิ์ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยการวางแผนการบริหารภาระงาน และการวางแผนการเติบโตในตำแหน่งงานของบุคลากรควบคู่ไปด้วย

สรุปภาพรวมโครงการ
ศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

กระบวนการดำเนินงาน

รายงานสรุปโครงการ



ประชุมครั้งที่ 4

ประชุมครั้งที่ 2-3

ประชุมครั้งที่ 1

ขออนุมัติโครงการ

รายละเอียดกระบวนการ

ครั้งที่/ว.ค.ป.	กระบวนการ	ผลการดำเนินงาน
ครั้งที่ 1 ณ. โรงแรมวังยาว ริเวอร์ไซด์ รีสอร์ท จังหวัด นครนายก วันที่ 24 กพ.58	<p>เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานและแนวทางการแก้ไขปัญหา ปัจจัยสนับสนุนการทำงาน ความสำคัญของการสอนงาน</p> <p>- บรรยายให้ความรู้ เรื่อง การสอนงาน ประเด็น ความหมาย แนวคิดที่เกี่ยวข้อง ประโยชน์ด้านต่างๆ วิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แผนการสอนงาน ขั้นตอนการจัดทำแผนการสอน การประเมินผู้เรียน จิตวิทยาการเรียนรู้ - ประชุมกลุ่มโดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมระบอบองค์ความรู้ของตนเองนำไปสอนงานคนในองค์กรกลุ่มละ 1 เรื่อง กำหนดประเด็นที่จะสอน</p> <p>- เวทีแลกเปลี่ยนเพื่อกำหนดประเด็นที่จะสอนที่เหมาะสมชัดเจน</p>	<p>ผู้เข้าร่วมประชุมสร้างความคุ้นเคย และทบทวนปัญหาที่พบในหน่วยงานของตนเอง เกิดการแลกเปลี่ยน ท้ายสุดคือ การกระตุ้นผู้เข้าร่วมประชุมให้เห็นความสำคัญ เรื่องการสอนงานในองค์กร</p> <p>- ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับความรู้เรื่อง การสอนงาน การนำไปใช้โดยมีเครื่องมือ คือ แผนการสอนงาน</p> <p>- ผู้เข้าร่วมประชุมได้ทบทวนองค์ความรู้ที่ตนเองและเพื่อนร่วมงานมี และสามารถเข้าใจการถ่ายทอดสู่บุคลากรในองค์กรโดยวิธีการสอนงาน</p> <p>- ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถจัดทำแผนการสอนงานได้</p>
ครั้งที่ 2 ห้องประชุม 209 (เกษม อุทยานิน) ตึก 1 ชั้น 2 คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (24 มีค.58)	<p>แลกเปลี่ยนเพื่อการปรับแผนการสอนงาน จำนวน 4 เรื่อง ได้แก่</p> <p>- การจัดทำข้อกำหนด การจ้าง/ศึกษา</p> <p>- การเขียนโครงการ (พส.)</p> <p>- การทำออมมิติตำเป็นกรและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา</p> <p>- การจัดทำรายงานการประชุม</p>	<p>ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมพิจารณาแผนการสอนงาน และแสดงความคิดเห็น รวมถึงผู้จัดทำแผนการสอนได้รับการวิเคราะห์รายละเอียดการสอนจากคณะวิทยากร</p> <p>ผลการประชุม ที่ประชุมมีมติให้ผู้เสนอแผนการสอนนำผลการประชุมและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแผนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยให้เพิ่มหลักการทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพ ทักษะเฉพาะตัว และแนวการสอนที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของผู้สอนสังกัด</p>

ครั้งที่/ว.ค.ป.	กระบวนการ	ผลการดำเนินงาน
<p>ครั้งที่ 3 ห้องประชุม 209 (เกษม อุทยานิน) ตึก 1 ชั้น 2 คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (28-29 พค.58)</p>	<p>แลกเปลี่ยนเพื่อการปรับแผนการสอนงาน จำนวน 3 เรื่อง ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย - การเขียนเพื่อขออนุมัติโครงการ - การจัดประชุมกรรมการวิชาการ 	<p>ผลการประชุม ที่ประชุมมีมติให้ผู้เสนอแผนการสอนนำผลการประชุมและข้อเสนอแนะไป ปรับปรุงแผนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยให้เพิ่มหลักการทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพ ทักษะเฉพาะตัว และแนวการสอนที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การที่ผู้สอนสังกัด</p>
<p>ครั้งที่ 4 ห้องประชุม 209 (เกษม อุทยานิน) ตึก 1 ชั้น 2 คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (28 กค..58)</p>	<p>เวทีแลกเปลี่ยนและสรุปองค์ความรู้เรื่องการสอนงานตาม แผนการสอน 7 เรื่อง ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำข้อกำหนด การจ้าง/ศึกษา - การเขียนโครงการ (พส.) - การทำอนุมัติดำเนินโครงการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/ สัมมนา - การจัดทำรายงานการประชุม - การจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย - การเขียนเพื่อขออนุมัติโครงการ - การจัดประชุมกรรมการวิชาการ <p>เวทีแลกเปลี่ยนแนวคิดการนำเรื่องการสอนงานสู่การปฏิบัติ ในกระทรวง พม.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สรุปองค์ความรู้ และแผนการสอน 7 เรื่อง - ข้อเสนอเชิงนโยบายเรื่องการนำเรื่องการสอนงานสู่การปฏิบัติ

รายละเอียดกระบวนการประชุม

เรื่อง องค์ความรู้เพื่อความมั่นคงของมนุษย์ตามภารกิจ พม.

โครงการที่มีการจัดกิจกรรมในรูปแบบการประชุมกลุ่ม (focus group) มีรศ.วันชัย มีชาติ และคณะเป็นวิทยากรกระบวนการ จำนวน 4 ครั้ง รายละเอียดดังต่อไปนี้

ครั้งที่ 1 วันที่ 24 -26 กุมภาพันธ์ 2558

ณ โรงแรมวังยาวริเวอร์ไซด์ รีสอร์ท จังหวัดนครนายก

คณะวิทยากร นำโดยรองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ ทบทวนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การประชุมต้องการให้เกิดองค์ความรู้เรื่องการสอนงาน จากนั้นบรรยายเรื่องการสอนงาน ต่อจากนั้น ทำกิจกรรมกลุ่มกำหนดเรื่องที่จะทำการสอนงาน ผู้เข้าร่วมประชุม มีประเด็นต่อไปนี้

- การสร้างงานใหม่/การต่อยอดงาน
- การทำ PMQA
- การเขียนรายงานการประชุม
- การประสานงาน การวางตัว
- การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- การบริหารจัดการโครงการประชุม
- การเขียนโครงการ
- การทำเอกสารประกอบคำบรรยาย
- การเขียนโครงการ
- การอนุมัติค่าใช้จ่ายและการเบิกจ่าย

ผู้ร่วมประชุมจัดทำแผนการสอนตามแบบที่วิทยากรกำหนด โดยจะร่วมกันพิจารณาแผนการสอนในการประชุมครั้งที่ 2 รายละเอียด ดังนี้

บันทึกสรุปการสัมมนาเรื่อง การสอนงาน

โดย รศ.วันชัย มีชาติ

24 ก.พ. 2558

อ.วันชัย บรรยายภาพรวมการสอนงาน

วิทยากรกล่าวเบื้องต้นถึงสถานการณ์การบริหารงานบุคคลภาครัฐในอนาคตที่คนจะเข้ารับราชการน้อยลง โดยเฉพาะคนเก่งมีความสามารถสูงมักถูกภาคเอกชนดึงดูดกำลังคนไปมากกว่าภาคราชการ ซึ่งคาดการณ์ว่าระบบราชการจะได้คนเก่งเข้าสู่ระบบน้อยลง อาจทำให้เกิดภาวะที่ระบบราชการมีคนเก่งน้อยลง แต่ว่าการรักษาความรู้ เป็นเรื่องที่ไม่ผูกติดกับคน การถ่ายทอดความรู้การทำงานจากคนหนึ่งสู่คนหนึ่ง จะเป็นการวางระบบที่ทำให้ความรู้ อยู่ติดกับองค์การ

ดังนั้นการสอนงานจึงเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ และทำให้การทำงานในภาวะที่ องค์การมีการเปลี่ยนผ่านรุ่นคน (generation) เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว คำถามสำคัญคือ ถ้าเรามีเรื่องอะไรที่จะบอก คนรุ่นหลัง เราจะบอกอย่างไร มีวิธีหรือเครื่องมืออย่างไร

การสอนงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ ต้องดูทั้งคนที่จะสอน ดูเรื่องที่จะสอน ดูเครื่องมือวิธีที่จะสอน แต่ ก่อนที่จะเริ่มเข้าสู่เนื้อหา ให้ท่านลองตอบคำถามโดยนึกก่อนว่าช่วงที่เพิ่งเข้ามาทำงาน 3 เดือนแรก เจอปัญหา อะไรบ้าง

ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมให้ความเห็น

พบปัญหาอะไรบ้างในช่วง 3 เดือนแรก

- ปัญหาการไม่มีที่ปรึกษาหรือคนคอยแนะนำงาน
- ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน
- ไม่เข้าใจขั้นตอนการทำงาน
- การปรับตัว :สถานที่ ระหว่างผู้ร่วมงาน ตัวงาน วัฒนธรรมองค์กร
- ไม่เข้าใจการใช้ภาษาราชการ การเขียนหนังสือราชการ
- ความคาดหวังของผู้ใหญ่ในที่ทำงานสูง
- เครื่องมือการทำงานที่ไม่คุ้นเคย

สาเหตุปัญหาเกิดจากอะไร

ปัญหาอาจเกิดจากหลายส่วน หากเป็นปัญหาเกิดจากองค์การอาจแก้ไขได้ยาก แต่ต้องพิจารณาว่าเกิดจากตนเองด้วยหรือไม่ แต่โดยทั่วไปแล้วภายในปีแรก หากเขาเจอปัญหาเหล่านี้เขาจะลาออกภายในปีแรก ถ้าหากองค์การมีระบบที่ดี เป็นมิตรกับคนทำงาน ไม่เป็นอุปสรรคขัดขวางคนทำงาน องค์การจะสามารถรักษาคคนไว้กับองค์การได้

ปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นส่วนหนึ่งเพราะการขาดการสอนงาน การสอนงานไม่ใช่แค่สอนให้คนทำอะไรได้ แต่ควรเป็นการสร้างคน หรือขึ้นรูป บ่มเพาะให้คนเป็นไปในทิศทางที่ควรจะเป็น

สิ่งที่ทำให้เราทำงานได้ในปัจจุบัน/ทำงานเป็นได้อย่างไร

- เจ้านายให้ไปลองผิดลองถูก ทำเอง จนเป็นได้เอง
- ถามคนรุ่นพี่ หรือถามคนที่ทำงานนั้นๆ/เคยทำงานนั้นอยู่
- teamwork
- ความตั้งใจของตัวเอง
- ศึกษาเองจากเอกสาร/เรื่องเก่า
- ครูพักลักจำ สังเกตวิธีทำงานของคนอื่น
- ตั้งเป้าตัวเองว่าต้องทำได้
- ให้คนอื่นทำให้
- ยอมรับสิ่งที่ไม่ถนัด

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ปัญหาส่วนใหญ่ที่ผู้เข้าร่วมประชุมยกมา ส่วนใหญ่เป็นปัญหาการไม่มีคนบอก ไม่มีคนสอน ไม่รู้จะทำงานอย่างไร คนทำงานก็ต้องไปดิ้นรนหาวิธีทำงานเอง ลองผิดลองถูกเอง สาเหตุเพราะ งานมีมากจนไม่มีเวลาไปสอนงานหรือจัดระบบให้ใคร หรือระบบไม่ได้มีกำหนดไว้ว่าต้องมีหน้าที่ในการสอนงาน และอาจเกิดจากบุคคลเองที่ไม่แน่ใจว่าควรสอนไหม คนเรียนอยากเรียนไหม

รายละเอียดปัญหาการลองผิดลองถูก การทำงานตามความเคยชิน หลักวิทยาศาสตร์การจัดการ ความจำเป็นในการสอนงาน (โปรดดูในเอกสารประกอบการบรรยาย)

ดังนั้น ปัญหาที่ผู้ร่วมประชุมได้เสนอมาถึงปัญหาที่เคยพบในช่วงของการเริ่มทำงานใหม่ๆดังที่ได้กล่าวมานั้น เป็นปัญหาที่ทุกคนต้องเจอโดยทั่วไปสำหรับการเริ่มงานใหม่ และส่วนใหญ่ก็นำไปสู่การแก้ปัญหาด้วยตัวเอง ลองผิดลองถูกด้วยตนเอง ซึ่งทำให้เสียเวลา ผิดพลาดสูง งานไม่เป็นระบบ ฉะนั้นการสอนงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์การควรคำนึงถึงเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ทั้งในด้านตัวบุคคลที่เป็นการส่งเสริมกำลังใจให้ก้าวหน้าในงาน ในขณะที่มุมด้านองค์การก็เจริญก้าวหน้าด้วย

บันทึกสรุปการสัมมนาเรื่อง การสอนงาน

โดย รศ.วันชัย มีชาติ

25ก.พ. 2558

วิทยากรสรุปการระดมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมเมื่อวานที่เสนอถึงปัญหาของการเริ่มทำงานใหม่ว่าได้เจอปัญหาอะไรบ้าง และมีวิธีการแก้ปัญหากันอย่างใด พบว่าผู้เข้าร่วมประชุมล้วนเจอปัญหาค้างๆกัน เช่น การไม่มีคนแนะนำแนวทางการทำงาน ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ไม่รู้วิธีกระบวนการทำงาน ไม่คุ้นเคยกับเครื่องมือ ปัญหาการปรับตัวกับตัวงาน วัฒนธรรม ผู้ร่วมงาน เหล่านี้เป็นปัญหาของ “น้องใหม่” ล้วนต้องเจอ ซึ่งนำไปสู่การพยายามหาทางออกเพื่อให้ทำงานได้ด้วยตนเอง เช่น ลองผิดลองถูก ถามคนอื่นที่รู้ ศึกษาจากเอกสารเก่า สังเกตเอง ใช้ทีมงานใช้คนอื่นทำ ตั้งเป้าหมายของตนเอง ยอมรับว่าตนเองไม่ถนัด เหล่านี้เป็นทางออกที่ผู้เข้าร่วมประชุมเสนอ ซึ่งทำให้ทำงานสามารถดำเนินต่อไปได้ แต่มีความล่าช้า สิ้นเปลือง ผิดพลาดสูง งานไม่เป็นระบบ ไม่สามารถรักษาความรู้ไว้กับองค์กรได้หากผู้ปฏิบัติงานลาออก ดังนั้นการสอนงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรมี และทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องเพื่อลดปัญหาที่มีอยู่ เพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

เมื่อสรุปแล้วจึงได้บรรยายถึง องค์ประกอบการสอนงาน เป้าหมายการสอนงาน ภารกิจของผู้สอนงาน รูปแบบการเรียนรู้ของคน สิ่งที่จะสอน สิ่งเตรียมจะสอน (โปรดดูในเอกสารประกอบการบรรยาย)

วิทยากรตั้งคำถามให้ผู้เข้าร่วมประชุมตอบ

สิ่งที่ชอบคนที่สอนงานให้

- สอนด้วยการตั้งคำถามให้คิด
- เปิดโอกาสให้ถาม
- ให้กำลังใจ ชมไม่ดู ไม่ตำหนิ
- เป็นเหตุเป็นผล
- มียกตัวอย่างให้เห็นชัด
- จริงใจ ตั้งใจสอน
- ให้ลองทำจริง
- ตรวจสอบก่อน
- มีเทคนิคการสอน
- อธิบายให้รายละเอียด สอนเป็นขั้นเป็นตอน
- พร้อมที่จะช่วย สนับสนุนเสมอ

- ไม่ทอดทิ้ง

- ผู้สอนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้ถูกสอนด้วย

สิ่งที่ไม่ชอบคนที่สอนงาน

- สั่งการ/บังคับ

- สั่งไม่กระชับ

- บังคับความคิดไม่ให้คิดนอกกรอบ หรือถ่ายทอดแต่สิ่งเดิมๆตามความเคยชิน

- สอนผิดแล้วไม่รับผิดชอบ

- จุกจิก ละเอียดเกินไป หรือย่ำตลอดเวลา

- ใช้งานมากจนเกินไป

- ไม่เป็นเหตุผล

- สอนโดยไม่รู้จักจริง

- ไม่มีตัวอย่าง

- สอนด้วยอคติ และใช้ความเห็นส่วนตัว

- ใช้คำพูดไม่สุภาพ หรือดูต่ำ

- ก้าวก่ายชีวิตส่วนตัวผู้ถูกสอน

- ใส่อารมณ์กับผู้ถูกสอน

- ไม่รับฟังความเห็นที่ต่างออกไป

- ไม่เปิดกว้าง อิงฉ้อเมื่อผู้สอนเสนอวิธีการ เทคนิคใหม่ที่ดีกว่า

- สอนโดยไม่วิเคราะห์ ใช้เหตุใช้ผลให้รอบคอบเสียก่อน

อยากให้คุณสอนงานทำอะไร

- อยากให้ผู้สอน บอกให้ละเอียดทุกอย่าง อยากได้อะไรก็บอก

- อยากให้ชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เจตนาในการสอน

- ดูเป้าหมายของผู้เรียนด้วย

- ยอมรับศักยภาพของคนที่แตกต่างกัน

- เป็นที่ปรึกษาในหลายๆเรื่อง/เฉพาะงาน

- ไม่หวังความรู้

- ทำให้ดูเป็นตัวอย่างได้
- สอนงานแบบเชิงบวก สร้างสรรค์ กระตุ้น
- สอนเรื่องยาก ให้กลายเป็นเรื่องง่าย
- ให้มี modern man ที่ใฝ่รู้ ใฝ่พัฒนา
- เปิดโอกาสให้ลองทำ

วิธีในการสอนงาน การเตรียมตัวผู้สอนงาน เทคนิคการฟัง เทคนิคการถามคำถาม การสนับสนุนความคิด กระบวนการสอนงาน การเตรียมพร้อมในการสอนงาน (โปรดดูในเอกสารประกอบการบรรยาย)

ให้ผู้เข้าร่วมประชุมทำแบบฟอร์มการสอนงาน

ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนคิดถึงเรื่องที่จะต้องสอนงานในหน่วยงานของตน โดยตอบลงในแบบฟอร์มการสอนงาน สรุปรวได้ดังต่อไปนี้

เรื่องที่1 การเขียนโครงการ

- เหตุผลความจำเป็น บุคลากรยังไม่เข้าใจการเขียนโครงการ
- เป้าหมายเพื่อให้เข้าใจขั้นตอน หลักการเขียนโครงการ
- อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ไม่นำปัญหาที่แท้จริงมาเขียนโครงการ และนำไปปฏิบัติไม่ได้ /ศึกษายุทธศาสตร์ก่อน
- โครงการไม่ตอบโจทย์ผลกระทบในระยะยาว
- แนวทางการสอนงาน สร้างการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เสริมทักษะ ปรับทัศนคติ สร้างความรู้ความเข้าใจ ประชุมเชิงปฏิบัติการ สร้างทัศนคติที่ดี

เรื่องที่ 2 การจัดทำรายงานการประชุม

- เหตุผลความจำเป็น เจ้าหน้าที่ทำรายงานการประชุมไม่เป็น
- เป้าหมาย บุคลากรใหม่มีความรู้ ทำรายงานการประชุมได้ถูกต้อง
- อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นเจ้าหน้าที่ขาดประสบการณ์ อาจทำให้ดูไปเรียนรู้จากงานเดิม และคิดว่าเป็นงานยาก ต้องปรับทัศนคติ
- แนวทางการสอนงาน บรรยาย ฝึกปฏิบัติ เป็น mentor ให้คำแนะนำ

เรื่องที่ 3 การเขียนโครงการ

- เหตุผลความจำเป็น ต้องการให้บุคลากรเขียนโครงการได้
- เป้าหมาย บุคลากรทั้งสำนักงาน หลากหลายคุณวุฒิ
- ผลลัพธ์จัดระบบความคิดของผู้เขียนโครงการ นำไปปฏิบัติได้
- แนวทางการสอนงาน ใช้กิจกรรมเป็นสื่อ ใช้กิจกรรมกลุ่ม เช่น ลองจัดโปรแกรมทัวร์ แล้วนำเสนอ จากนั้นโยงเข้าสู่การเขียนโครงการ บรรยาย แล้วมอบให้แยกกันไปเขียนโครงการ

เรื่องที่ 4 การทำเอกสารประกอบคำบรรยาย

- เหตุผลและความจำเป็น เป็นงานที่ต้องทำเมื่อมีประชุม และมีการประชุมบ่อยครั้ง
- เป้าหมาย เจ้าหน้าที่ใหม่
- ผลลัพธ์เอกสารประกอบคำบรรยายได้ถูกต้อง
- อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ช่องว่างของวัยระหว่างหัวหน้า วิทยากร และเจ้าหน้าที่ และความผิดพลาดเพราะขาดประสบการณ์
- แนวทางการสอนงาน ทำความเข้าใจในงานก่อน อธิบายวิธี ขั้นตอน ให้ดูตัวอย่าง บอกเทคนิค เป็นที่ปรึกษา คอยตรวจสอบงาน

เรื่องที่ 5 การอนุมัติค่าใช้จ่าย การเบิกจ่ายเงิน

- เหตุผลความจำเป็น กระบวนการขั้นตอนการทำเรื่องเบิกจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบใช้เงินก่อนทำเรื่องเบิกจ่าย หรือไม่รู้ว่าอะไรที่เบิกได้หรือไม่ได้ เช่น ค่าสื่อ ค่าถ่ายเอกสาร
- กลุ่มเป้าหมาย จนท.ในหน่วยงานทั้งหมด

เรื่องที่ 6 การจัดฝึกอบรม

- เหตุผลความจำเป็น เป็นงานที่รายละเอียดเยอะมาก
- แนวทางการสอนงาน ต้องสอนโดยการประกบ ช่วยเมื่อมีปัญหา

เรื่องที่ 7 การติดต่อประสานงาน

- เหตุผลความจำเป็น ใช้คำพูดไม่เหมาะสมกับผู้รับบริการ, กับผู้ใหญ่
- กลุ่มเป้าหมาย เด็กจบใหม่ คนทำงานใหม่
- อุปสรรคเมื่อไม่รู้จะพูดอย่างไร พูดผิด ไม่เหมาะสม แล้วองค์กรเกิดภาพลบ

เรื่องที่ 8 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

- เหตุผลและความจำเป็น ความไม่เข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- กลุ่มเป้าหมายทุกคนในหน่วยงาน
- ผลลัพธ์ต้องการให้บุคลากรรู้เข้าใจเรื่องนี้ เมื่อผู้สอนเกษียณไปแล้ว
- อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น คนคิดว่าเป็นภาระเพิ่มขึ้น ต้องปรับแนวคิดทัศนคติ
- แนวทางการสอนงาน อธิบาย พูดคุยสองทาง ฝึกวิเคราะห์ ฝึกเขียน

เรื่องที่ 9 กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย

- เหตุผลและความจำเป็น หน่วยงานต้องทำงานพัฒนาเครือข่ายในภารกิจของหน่วยงาน และต้องทำตาม PMQA. เพื่อให้ทราบขั้นตอนการทำงาน

- กลุ่มเป้าหมายข้าราชการใหม่กบข.
- ผลลัพธ์ ระดับแรก รู้และเข้าใจกระบวนการ และสามารถทำงานตามกระบวนการได้
- อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น อาจไม่เข้าใจและต้องอธิบายซ้ำ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง ทบทวน จัดเตรียมเนื้อหา
- แนวทางการสอนงานระยะแรกให้ความรู้ให้เห็นความสำคัญของงานก่อน อธิบายขั้นตอน ให้ดูตัวอย่างจากงานเก่า และติดตามงานเป็นระยะ
- แนวทางการสอน ระยะต่อมาให้มีส่วนร่วมในการทำงานจริง จัดทำแผนงานโครงการช่วยสอน
- ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน ช่วยเหลือการทำงาน และสรุปผลการดำเนินงาน ถอดบทเรียนการทำงานร่วมกัน

เรื่องที่ 10 เรื่องการต่อยอดงาน/นวัตกรรม

- เหตุผลและความจำเป็น คนทำงานตามที่เคยทำ ความเคยชิน คิดไม่เป็น
- กลุ่มเป้าหมาย ข้าราชการที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานทุกคน

สรุปเรื่องให้ผู้เข้าประชุมเสนอว่าเป็นเรื่องที่ต้องสอนงาน ได้แก่ 1.เรื่องโครงการเขียนโครงการ 2.การทำเอกสารประกอบคำบรรยาย 3.การอนุมัติค่าใช้จ่าย การเบิกจ่ายเงิน 4.การจัดฝึกอบรม 5.การติดต่อประสานงาน 6.การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 7.การต่อยอดงาน/นวัตกรรม

บันทึกสรุปการสัมมนาเรื่อง การสอนงาน

โดย รศ.วันชัย มีชาติ

26ก.พ. 2558

วิทยากรบรรยายเรื่องเทคนิคการสอนงาน ได้แก่ การบรรยาย การใช้พี่เลี้ยง การสาธิต ข้อดีและข้อจำกัดของแต่ละเทคนิค

การบรรยาย ต้องเริ่มจากการเกริ่นนำ บอกเหตุผลของเรื่องที่จะบรรยาย และต้องเป็นการเกริ่นนำที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะบรรยายด้วย จากนั้นบอกเนื้อหารายละเอียด ตรวจสอบความเข้าใจคนที่สอนงาน และสรุปผล เพื่อย้ำว่าเรื่องที่บอกนั้นกำลังบอกอะไรใจความสำคัญคืออะไร และต้องทบทวนซักถามเพื่อตรวจสอบความเข้าใจด้วย

การเรียนรู้ของคนจะจำเรื่องที่เป็นตำนาน เรื่องเล่า เรื่องน่าประทับใจได้ดี ดังนั้นการบรรยายหากจะทำให้คนฟังจำได้ดี ต้องมีเรื่องเล่าประกอบที่เป็นเรื่องเล่า เหตุการณ์สำคัญอันน่าประทับใจขององค์การ

การบรรยายหากมีผู้ฟังเยอะจะช่วยลดต้นทุนได้ดี เหมาะกับคนที่เป็นพวกที่เรียนรู้จากความคิดทฤษฎี(AC) ข้อจำกัดคือการมีส่วนร่วมน้อย และไม่ได้เห็นของจริง ดังนั้นการบรรยายที่อาจต้องทำควบคู่ไปกับวิธีอื่นๆ เช่น การสาธิต

การสาธิต เป็นการสอนงานที่ใกล้กับการทำงานจริงมากที่สุด เป็นการลงทำให้ดู เหมาะกับการสอนงานที่เป็นเรื่องทางเทคนิค มักใช้คู่กับการให้ลองลงมือทำเอง แต่ก็ต้องไม่ลืมผู้ถูกสอนด้วยว่ารับได้มากน้อยเพียงใด ฉะนั้นต้องจัดช่วงเวลาให้ผู้รับการสอนได้มีช่วงที่ได้ลงมือทำเองด้วย

การสาธิตจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ประกอบจำนวนหนึ่ง เพื่อแสดงให้เห็นถึงของหรืองานที่ต้องทำ ซึ่งการสาธิตจะต้องมีการบรรยายประกอบไปด้วยเสมอ การที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด คือ ผู้เรียนต้องทำบ่อยๆ ซ้อมปฏิบัติบ่อยๆ

ข้อดีของการสาธิต คือ ผู้เรียนได้เห็น ได้ลองของจริง เป็นการสร้างทักษะความชำนาญ เหมาะกับงานที่มีขั้นตอนปฏิบัติที่แน่นอน ข้อจำกัด เหมาะกับผู้เรียนจำนวนน้อย เพราะการสาธิตต้องการการการแสดงรายละเอียดเยอะ หากมีผู้เรียนมากเกินไปอุปกรณ์ที่จะสาธิต จะทำให้แสดงไม่ทั่วถึง

การใช้ระบบพี่เลี้ยง เป็นการให้มีคนสอนงาน โดยองค์การอาจแต่งตั้งให้เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้ พี่เลี้ยงจะคอยสอนงานทุกเรื่องให้กับผู้เรียน และช่วยแก้ปัญหาการทำงาน พี่เลี้ยงจะบอกถึงเทคนิค วิธีการต่างๆ แม้แต่พฤติกรรม ธรรมเนียมปฏิบัติเล็กๆน้อยๆ ที่เกี่ยวข้องในงาน การจับคู่พี่เลี้ยงกับผู้เรียน ต้องดูอุปนิสัยลักษณะที่เข้ากันได้ด้วย และพี่เลี้ยงต้องเป็นแบบอย่างที่ดี องค์การต้องเลือกคนเป็นพี่เลี้ยงที่มีผลงาน ประวัติดีหรือเป็น model ได้

การประชุมในช่วงสุดท้าย สรุปเรื่องให้ผู้เข้าประชุมเสนอว่าเป็นเรื่องที่ต้องสอนงาน ได้แก่
1.เรื่องการเขียนโครงการ 2.การทำเอกสารประกอบคำบรรยาย 3.การอนุมัติค่าใช้จ่าย การเบิกจ่ายเงิน 4.การจัดฝึกอบรม 5.การติดต่อประสานงาน 6.การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 7.การต่อยอดงาน/นวัตกรรม โดยวิทยากรและผู้เข้าร่วมประชุมตกลงร่วมกันว่าการประชุมครั้งต่อไปจะเป็นการต่อยอดในรายละเอียดของเรื่องที่จะสอนงาน โดยผู้เข้าร่วมประชุมจะจัดทำ และนำเสนอประเด็นที่จะสอนงาน รายละเอียดต่างๆ เช่น ประเด็นที่จะสอนงาน รายละเอียด และวิธีการสอนงานเป็นขั้นตอน ที่ประชุมมีนัดหมายการจัดการประชุมในครั้งต่อไป

**ครั้งที่ 2 วันที่ 15 - 16 พ.ค. 2557 ณ ห้องประชุม 209 (เกษม อุทยานิน)
ตึก 1 ชั้น 2 คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**

คณะวิทยากร นำโดยรองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ ดำเนินการประชุม มีการสรุปผลการสัมมนาจากการจัดสัมมนาครั้งก่อน ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมพิจารณาแผนการสอน จำนวน 4 เรื่อง ได้แก่ การจัดทำข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา การเขียนโครงการ(กรณี สค.) การทำอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา และการจัดทำรายงานการประชุม จากนั้นที่ประชุมมีมติให้ผู้เสนอแผนการสอนนำผลการประชุมและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแผนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยให้เพิ่มหลักการทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ประสพการณ์ ทักษะเฉพาะตัว และแนวการสอนที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้สอนสังกัด รายละเอียดแผนการสอนที่ได้ ดังนี้ การจัดทำรายงานการประชุม การทำอนุมัติดำเนินการ และค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา การเขียนโครงการ การจัดทำข้อกำหนด/ศึกษา การเขียนขออนุมัติโครงการ การจัดประชุมกรรมการวิชาการ และการทำเอกสารประกอบคำบรรยาย รายละเอียดแผนการสอนที่ได้

**ครั้งที่ 3-4 วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2558 และวันที่ 28 กรกฎาคม 2558
ณ ห้องประชุม 209 (เกษม อุทยานิน) ตึก 1 ชั้น 2 คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**

คณะวิทยากร นำโดยรองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ ดำเนินการประชุม มีการสรุปผลการสัมมนาจากการจัดสัมมนาครั้งก่อน และทบทวนความรู้เรื่อง การสอนงาน จากนั้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมจัดทำแผนการสอน 7 เรื่อง คือ

- 1.การจัดทำรายงานการประชุม
- 2.การทำอนุมัติดำเนินการ และค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา
- 3.การเขียนโครงการ
- 4.การจัดทำข้อกำหนด/ศึกษา
- 5.การเขียนขออนุมัติโครงการ
- 6.การจัดประชุมกรรมการวิชาการ
- 7.การทำเอกสารประกอบคำบรรยาย รายละเอียดแผนการสอนที่ได้ ดังนี้

บทสรุป

โครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

วัตถุประสงค์ของโครงการ :

- 1 เพื่อศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานการพัฒนาสังคม และการจัดสวัสดิการสังคมของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ภายใต้กรอบความมั่นคงของมนุษย์ที่กำหนด
- 2 เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีเวทีแลกเปลี่ยนเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจกระทรวงฯ

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานในเชิงกระบวนการ

การดำเนินโครงการเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน และระยะเวลาที่กำหนด มีการเชิญบุคลากรจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ฯ เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการจำนวน 4 ครั้ง โดยจัดเดือนละครั้ง ระยะเวลาเดือนกุมภาพันธ์ ถึง กรกฎาคม 2558 มีผู้เข้าร่วมประชุมครั้งละ 15-30 คน วิธีการประชุมใช้กระบวนการกลุ่ม ภายใต้การจัดการกระบวนการของ รศ.วันชัย มีชาติ และคณะ ซึ่งได้รับการสนับสนุนวิทยากรจากคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยตลอด สรุปภาพรวม ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้จัดพิจารณาผู้เข้าร่วมโครงการ ให้มีคุณสมบัติความรู้เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานที่สังกัดในภาพรวม ซึ่งผลการดำเนินงาน พบว่า การจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเพื่อเรียนรู้ และนำสู่การจัดการความรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้ต่อเนื่อง จำเป็นต้องให้บุคคลเดิมเข้าร่วมอย่างต่อเนื่อง แต่หน่วยงานมักเปลี่ยนบุคลากรมาเข้าร่วมเสมอ กล่าวคือ ไม่มีหน่วยงานใดสามารถมอบบุคลากรคนเดิมเข้าร่วมประชุมได้ครบทุกครั้งที่ทำให้ผู้เข้าร่วมไม่สามารถเข้าใจกระบวนการทั้งหมดได้

ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการกลุ่มครั้งที่ 1 - 3 บรรยากาศการประชุมครั้งแรกมีการสร้างบรรยากาศความคุ้นเคย ให้ความรู้เรื่องการสอนงาน ทั้งแนวคิด และความสำคัญต่อการแก้ปัญหาในองค์กร มีการบรรยายอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ อีกทั้งให้ความรู้แก่ผู้ร่วมประชุมให้สามารถจัดระบบความคิด วิเคราะห์เรื่องที่สำคัญที่จะถ่ายทอดออกมาอย่างเป็นระบบ ซึ่งวิทยากรให้ผู้ร่วมประชุมวางระบบการถ่ายทอดความรู้เป็นแผนการสอนงานตามแบบที่กำหนด ในการประชุมครั้งที่ 2-3 มีการนำเสนอแผนการสอนงาน ที่ประชุมร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อแผนการสอนงาน จำนวน 7 เรื่อง ผู้ร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ด้านการส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ตามภารกิจของตนเอง โดยมีข้อเสนอแนะพอสังเขป ดังนี้

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะ

2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและปฏิบัติ

จากข้อสังเกตข้างต้นจะเห็นได้ว่าเป็นประเด็นที่มีการสะสมมาอย่างยาวนาน และต้องอาศัยกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง จากข้อสังเกตดังกล่าวข้างต้นจึงนำไปสู่ข้อเสนอแนะทั้งเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติดังต่อไปนี้

2.1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือ นโยบายเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การเรื่อง การสอน

“การสอนงาน (coaching) ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการธำรงรักษาคนไว้กับองค์กร เมื่อองค์กรรับสมาชิกใหม่เข้ามา หรือแม้แต่การย้ายหน้าที่ใหม่ นอกจากการปฐมนิเทศที่เป็นการแนะนำภาพรวมขององค์กรแล้ว การสอนงานเป็นสิ่งจำเป็นแรกๆ ที่ผู้มาใหม่ควรจะได้รับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกันต่อขอบเขต วิธีการทำงานร่วมกัน”

จากแนวคิดข้างต้นจำเป็นที่กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ควรฟื้นฟูวัฒนธรรมองค์การเรื่องการสอนงานให้เกิดขึ้นในขณะนี้อย่างยิ่ง เนื่องจากมีการปรับโครงสร้างองค์กร บุคลากรมีการสับเปลี่ยน โยกย้ายหลายอัตรา มีการรับงานในตำแหน่งใหม่ ความรับผิดชอบใหม่ การสอนงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และลดความผิดพลาดในการทำงานในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างดี นอกจากนี้ วัฒนธรรมการสอนงานยังช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในองค์กรได้เป็นอย่างดี คณะผู้จัดทำโครงการมีข้อเสนอประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย ดังนี้

1. นำแผนการสอนงานทั้ง 7 เรื่อง เผยแพร่แก่ทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นตัวอย่างการวางแผนการสอนงาน มีช่องทางการสอบถามความรู้เพิ่มเติมจากผู้จัดทำแผนการสอน เช่น โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น จากนั้นสอบถามความต้องการของหน่วยงานในการจัดทำการสอนงาน และให้ความรู้เรื่องการสอนงานแก่บุคลากรในทุกหน่วยงาน
2. ยกย่องหน่วยงานที่มีการฟื้นฟู หรือสร้างวัฒนธรรมการสอนงาน อาจนำมาประกอบการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านประสิทธิภาพการทำงานได้โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับกรม
3. ให้รางวัล และพัฒนาศักยภาพผู้สอนงาน เพื่อเป็นแบบอย่าง และเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานต่อไป

2.1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบายข้างต้น จึงมีข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. ในปีงบประมาณ 2559 กำหนดให้ทุกกรม จัดทำโครงการส่งเสริมการสอนงานในหน่วยงาน
2. กระทรวงฯ จัดเวทีกลางเผยแพร่ผลงานดีเด่นองค์ความรู้ และประสบการณ์ ที่ใช้ในการสอนงานได้
3. กระทรวงฯ มีการยกย่องเชิดชู ผู้สอนงานดีเด่น โดยให้แต่ละกรมคัดเลือกจากผลการสอนงานที่มีส่วน

แก้ปัญหา/พัฒนางานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถมีผลงานดีเด่นได้แม้ว่าไม่เคยมีประสบการณ์งานนั้นมาก่อน แต่ได้รับการสอนงานที่ดีจากผู้ปฏิบัติงานเก่า เป็นต้น

2.2 ข้อเสนอแนะหรือข้อจำกัดอื่นๆ ในการดำเนินงาน

จากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการโครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจกระทรวงพม. ครั้งนี้ พบข้อจำกัดในการดำเนินงานต่อไปนี้

ด้านบุคคล เนื่องจากการกำหนดเวลาประชุมไม่ต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถได้บุคคลเดิม มาเข้าร่วมได้ในทุกๆ ครั้งที่มีการจัดประชุม ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการประชุม

ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ในสังกัด พม. ต่อการจัดประชุมยังมีน้อยและไม่เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการที่ต่อเนื่อง ดังนั้นหน่วยงานต่างๆ จะยังคงให้ความสำคัญกับภารกิจของตนเป็นหลักมากกว่าที่จะสนับสนุนให้บุคลากรมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในอนาคต

จากข้อจำกัดที่กล่าวมาข้างต้นทำให้มีข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในอนาคตเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังต่อไปนี้

ด้านบุคคล การคัดเลือกผู้เข้าร่วมประชุมควรคัดเลือกผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การต่อเนื่องยาวนาน จนมีความชำนาญระดับหนึ่ง (รู้งาน, เป็นงาน) หรือพอจะเห็นภาพรวมของงานในองค์การของตนพอสมควร และพยายามขอความร่วมมือจากหน่วยงานต้นสังกัดให้อนุญาตให้ผู้เข้าร่วมได้มาร่วมประชุมจนเสร็จสิ้นโครงการ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ด้านระยะเวลา ควรปรับเวลาการดำเนินการประชุมให้มีความต่อเนื่องมากกว่าเดิม เช่น อาจจัดการประชุมต่อเนื่องเป็นสัปดาห์ เป็นต้น

ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานในด้านความรู้ที่ได้รับ

แผนการสอนงาน
การจัดทำข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา
(Terms of Reference : TOR)

ต้นเรื่องโดย

นางสาวจรรุวรรณ เจริญวิชัย

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

แผนการดำเนินงาน : การจัดทำข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา (Terms of Reference : TOR)

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการดำเนินงาน
เทคนิคการจัดทำข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา (Terms of Reference : TOR)	1. แสดงความสำคัญของการจ้าง/ศึกษา	<p>1.1 ความหมายของ TOR (Terms of Reference) หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า “การจัดทำข้อกำหนดเงื่อนไขการจ้าง” เป็นเอกสารที่กำหนดขอบเขตและรายละเอียดของภารกิจที่ผู้จัดทำ TOR ต้องการ ให้ผู้รับจ้างดำเนินการ รวมทั้งความรับผิดชอบอื่นของผู้รับจ้างที่เกี่ยวข้องกับภารกิจนั้น</p> <p>1.2 ความสำคัญของ TOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>ประการแรก</i> มีความสำคัญมากต่อคุณภาพของผลงานที่จะได้จากผู้รับจ้าง TOR จะต้องมีรายละเอียดและกำหนดประเด็นต่างๆ ที่ผู้รับจ้างจะต้องดำเนินการไว้อย่างชัดเจน TOR ยังมีความชัดเจนเพียงใดที่ทำให้การคัดเลือกผู้รับจ้างได้ง่ายขึ้น ไปรุ่งเสริมมากขึ้นและประเมินปริมาณแรงงานของนักวิชาการสาขาต่างๆ ที่ต้องใช้ใกล้เคียงกับความจริงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น TOR จึงต้องมีรายละเอียดเพียงพอต่อการประเมินปริมาณและคุณภาพงานของผู้รับจ้าง • <i>ประการที่สอง</i> เป็นเอกสารอ้างอิงที่ใช้เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาว่าจ้าง TOR นอกจากกำหนดขอบเขตและรายละเอียดของภารกิจของผู้รับจ้างแล้ว ผู้ว่าจ้างจำเป็นต้องกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือกผู้รับจ้างไว้ด้วย โดยเสนอแยกต่างหากไว้ในเอกสารข้อมูลสำหรับผู้รับจ้าง TOR ที่จะต้องไม่กว้างจนสามารถนำไปใช้ได้ในทุกกรณี แต่ต้องมีความเฉพาะเจาะจงรายละเอียดของงาน <p>ดังนั้น การจัดทำ TOR จึงต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้น หรือในระดับแนวคิด โดยการรวมหรือกับกลุ่มต่างๆ เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายครบถ้วนครอบคลุม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. บรรยาย 2. อธิบาย 3. ยกตัวอย่าง 4. ศึกษาเอกสาร 5. ฝึกปฏิบัติ 6. แนะนำโดยผู้เชี่ยวชาญ
	2. แสดงเทคนิคและองค์ประกอบของข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา	<p>2.1 การวิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้นเพื่อจัดทำ TOR</p> <p>หน่วยงานทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรอิสระ และบริษัทจำกัด (มหาชน) ปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างและภารกิจกำหนดคุณลักษณะ (TOR) ของเนื้อหาการจ้างที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องมาจาก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่กำหนดของ</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>วัตถุประสงค์และองค์ประกอบารเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<p>แต่ละหน่วยงาน โดยเฉพาะการจัดทำและบริหารงบประมาณของหน่วยงานรัฐ การรายงานรายละเอียดของกระบวนการจัดทำ และบริหารงบประมาณของรัฐ</p> <p>สาเหตุของปัญหาการกำหนดรายละเอียดในข้อกำหนด TOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • ขาดข้อมูลที่จำเป็นต่อการเสนอโครงการที่มีประสิทธิภาพ <p>ข้อมูลสถานการณ์ วัตถุประสงค์เฉพาะของกรจ้าง การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของแผนงานที่ชัดเจนครบถ้วน ความเหมาะสมกับยอดงบประมาณโครงการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ขาดวัตถุประสงค์เฉพาะของการว่าจ้าง และการกำหนดกลุ่มเป้าหมายกว้างเกินไป <p>การจะดำเนินโครงการใดๆ ให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ รวมทั้งต้องมีการกำหนดเป้าหมายเฉพาะของแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน หน่วยงานราชการส่วนใหญ่ยังไม่กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะของการจ้างในแต่ละกิจกรรม โดยจะกำหนดแต่เพียงวัตถุประสงค์โครงการซึ่งเป็นเป้าหมายใหญ่และเป็นเป้าหมายรวมของโครงการเท่านั้น ทำให้การดำเนินกิจกรรมย่อยขาดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน</p> <p>หน่วยงานราชการส่วนมากมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายกว้าง และหลากหลายกลุ่ม และแต่ละกลุ่มมีเป้าหมายแตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาการกำหนดวัตถุประสงค์ที่กว้างและหลากหลายจนเกินไป รวมทั้งไม่มีกรให้ข้อมูลสถานการณ์ที่จำเป็น ทำให้เกิดปัญหาการตีความความต้องการที่ยากต่อการพิจารณาคัดเลือกข้อเสนออย่างเป็นธรรม การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน จะเกิดประโยชน์ในการเลือกรูปแบบ และสามารถซื้อความที่ต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> • ขาดความเข้าใจในการกำหนดคุณสมบัติผู้รับจ้าง <p>ผู้จัดทำ TOR ที่ไม่มีประสบการณ์ หรือความเข้าใจโดยตรงในเรื่องการกำหนดคุณสมบัติผู้รับจ้าง มักจะกำหนดในลักษณะกว้างๆ และระบุคุณสมบัติผู้รับจ้างเพียงเป็นนิติบุคคลที่มีประสบการณ์และผลงานที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ซึ่งวิธีการกำหนดคุณสมบัติเช่นนี้ทำให้ขาดการชี้ชัดถึงลักษณะความชำนาญพิเศษที่จำเป็นในการ</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>วัตถุประสงค์และ (2. แสดงเทคนิคและ องค์ประกอบการ เขียนข้อกำหนดการ จ้าง/ศึกษา)</p>	<p>รับจ้างดำเนินโครงการ จึงได้ผู้รับจ้างไม่ตรงกับความต้องการของผู้ว่าจ้าง นอกจากนี้ การกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างอาจเกิดเป็นข้อครหาในเรื่องของ ความโปร่งใสได้ เนื่องจากหน่วยงานสามารถกำหนดคุณสมบัติให้อื้อประโยชน์ ต่อบริษัทเอกชนรายใดรายหนึ่งเป็นพิเศษ ทำให้ถึงแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติ ของผู้รับจ้างเพื่อความโปร่งใส ก็ไม่มีสิ่งใดยืนยันได้ว่าการจัดจ้างมีความโปร่งใสดัง ซึ่งตามหลักการในการกำหนดคุณสมบัติผู้รับจ้างที่เหมาะสมสมควรจะคำนึงถึง ลักษณะงานที่จะจ้างเป็นอันดับแรก แล้วจึงพิจารณาถึงคุณสมบัติด้านการประกอบ ธุรกิจที่ตรงกับการทำงานของหน่วยงานนั้นๆ เช่น ถ้าเป็นการจัดจ้างวางแผนการโฆษณา ก็ ควรจะระบุคุณสมบัติผู้รับจ้างว่าเป็นบริษัทที่มีรายได้ส่วนใหญ่มาจากการประกอบ ธุรกิจในด้านการวางแผนโฆษณา (Advertising Agency Business) และมี วัตถุประสงค์หลักในการประกอบธุรกิจด้านการวางแผนและให้คำปรึกษาทางด้าน การโฆษณา หรือ TOR จ้างดำเนินกิจกรรมพิเศษอื่นๆ ก็กำหนดคุณสมบัติผู้รับจ้าง ตามประเภทธุรกิจที่บริษัทเอกชนดำเนินการเป็นหลัก เป็นต้น จึงควรพิจารณา กำหนดคุณสมบัติผู้รับจ้างให้ตรงกับความต้องการจ้าง</p> <p>2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ TOR</p> <p>การเขียนวัตถุประสงค์ของ TOR ต้องระบุความต้องการให้ชัดเจน รัดกุม และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งครอบคลุมเหตุผลในการจัดทำโครงการ ลักษณะ วัตถุประสงค์ที่ดี ควรยึดแนวทางของ “SMART” ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> S - Sensible มีความเป็นไปได้ M - Measurable สามารถวัดได้ A - Attainable ระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นชัดเจน R - Reasonable มีเหตุผล T - Time มีขอบเขตของเวลา <p>แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์ TOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • TOR ควรกำหนดวัตถุประสงค์ (End) ที่สามารถนำไปสู่การวัดที่ที่เป็น รูปธรรมได้ ไม่ใช้กำหนดเป็นวิธีการ (Means) ตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์ของการ 	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>วัตถุประสงค์และองค์ประกอบการเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<p>ว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาเพื่อศึกษาปัญหาต่างๆในการปรับโครงสร้างของหน่วยงาน การศึกษาปัญหาต่างๆ เป็นวิธีการ (Means) และวัตถุประสงค์ (End) ในการศึกษา คือ เพื่อจัดทำแผนปรับโครงสร้างของหน่วยงาน โดยแผนดังกล่าวจะต้องมีเนื้อหาสาระชัดเจนว่าต้องการแผนของหน่วยงานที่มีลักษณะอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> • TOR ควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่ใกล้เคียงกับผลผลิตที่ต้องการได้จากผู้รับจ้าง แต่สิ่งที่ต้องการจะใกล้เคียงกับผลผลิตที่ต้องการได้จากการปรับโครงสร้างของกรมแล้วอาจรวมสิ่งอื่นอีก เช่น การฝึกอบรม เอกสารอื่น เป็นต้น • TOR กำหนดวัตถุประสงค์ว่าต้องการให้ผู้รับจ้างดำเนินการอะไร ต้องการให้เกิดอะไร เพื่อให้ง่ายและสะดวกสำหรับการประเมินผลการจ้างสำหรับผู้รับจ้าง และให้ง่ายในการออกรูปแบบและแผนการดำเนินงานของผู้รับจ้าง วัตถุประสงค์จะใกล้เคียงกับสิ่งที่ต้องการจากผู้รับจ้าง แต่สิ่งที่ต้องการจะได้ในกรณีนี้ นอกจากเอกสารรายงานและแผนการปรับโครงสร้างของกรมแล้วอาจรวม สิ่งอื่นอีก เช่น การฝึกอบรม เอกสารอื่น เป็นต้น <p>กล่าวได้ว่า ปัญหาโดยทั่วไป คือ การขาดวัตถุประสงค์เฉพาะของกรว่าจ้าง หน่วยงานราชการส่วนใหญ่ไม่มีภารกิจกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะของการจัดจ้างในแต่ละกิจกรรม โดยส่วนใหญ่จะกำหนดแต่เพียงวัตถุประสงค์โครงการซึ่งเป็นเป้าหมายใหญ่และเป็นเป้าหมายรวมของโครงการ ทำให้การดำเนินกิจกรรมย่อยขาดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน</p> <p>2.3 องค์ประกอบของ TOR</p> <p>เอกสาร TOR จะกำหนดขอบเขตงานและรายละเอียดของงานเพื่อจัดจ้าง ขอบเขตของงานอาจเรียกว่า โครงสร้างของ TOR หรือส่วนประกอบของ TOR ซึ่งประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> • บทนำข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ • วัตถุประสงค์ของการว่าจ้าง • ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจของผู้รับจ้าง 	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>วัตถุประสงค์และองค์ประกอบารเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ขอบเขตการดำเนินงาน • ระยะเวลาการดำเนินงาน • คุณสมบัติของผู้รับจ้าง • การส่งมอบผลงาน • การกำกับการทำงานของผู้รับจ้าง • หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก • หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับจ้าง • การกำหนดค่าปรับ • ลิขสิทธิ์ของผลงาน (กรณีงานสร้างสรรค์) <p>1) บทนำ</p> <p>บทนำจะให้ข้อมูลความเป็นมาของโครงการ และภารกิจที่ต้องการว่าจ้างที่ปรึกษา เพื่อให้ที่ปรึกษาเข้าใจความจำเป็น หรือความสำคัญของภารกิจนี้ และความเชื่อมโยงของภารกิจนี้กับเรื่องอื่นๆ</p> <p>2) วัตถุประสงค์ของการว่าจ้าง</p> <p>การจะดำเนินโครงการใดๆ ให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ รวมทั้งต้องมีการกำหนดเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน วัตถุประสงค์ของการว่าจ้าง คือ สิ่งที่ผู้ว่าจ้างต้องการจะบรรลุหลังจากที่ภารกิจเสร็จสิ้นลงผลงานของโครงการ มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างผลลัพธ์ ที่มีตัวชี้วัดที่ต้องการทั้งในด้านของเวลา พื้นที่ ปริมาณ คุณภาพ รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ชัดเจน เพื่อให้การวัดความสำเร็จของโครงการ สามารถจะวัดในด้านของประสิทธิผล หรือผลสัมฤทธิ์ได้โดยง่าย</p> <p>3) ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจของผู้รับจ้าง</p> <p>เป็นการประมวลสาระของปัญหาหรือเรื่องที่ต้องการให้ผู้รับจ้างดำเนินการ บ่งชี้ประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัปัญหา ทั้งนี้ เพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับการทำความเข้าใจในขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ ภารกิจของผู้รับจ้าง ส่วนนี้ของ TOR ควรเสนอในรูปแบบของสรุปผลการศึกษาวิเคราะห์เบื้องต้น เพื่อ</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>(2. แสดงเทคนิคและองค์ประกอบารเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<p>ป่งชี้ปัญหา และรายละเอียดต่างๆ โดยอาจเสนอไว้ในภาคผนวกหรือเอกสารแนบ</p> <p>4) แนวทางการดำเนินงานและขอบเขตงาน</p> <p>ควรกำหนดชัดเจนว่าการดำเนินงานของผู้รับจ้าง ต้องครอบคลุมประเด็นใดบ้าง และละเอียดเพียงใด ทั้งนี้ด้านลึกและด้านกว้าง ทั้งนี้ ต้องแน่ใจว่าประเด็นที่จะให้ผู้รับจ้างดำเนินงาน มีความจำเป็นต่อปัญหาหลักที่เป็นพื้นฐานในการว่าจ้าง ขอบเขตของการดำเนินงานจะบอกว่าทำอะไรบ้าง แต่งานบางอย่างอาจจำเป็นต้องบอกว่าควรทำอย่างไร ทั้งนี้เพื่อรักษามาตรฐานของข้อมูล</p> <p>นอกจากนี้ ควรแบ่งการดำเนินงานออกเป็นขั้นตอน เช่น การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ การจัดทำรายงานฉบับร่าง การจัดส่งแผนเพื่อระดมความคิดเห็นในการปรับแก้รายงานฉบับร่าง เป็นต้น</p> <p>5) ระยะเวลาการดำเนินงาน</p> <p>กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานโดยแบ่งเป็นระยะตามผลงาน เช่น รายงานเริ่มงาน (Inception Report) รายงานฉบับกลางรายงานฉบับร่าง รายงานฉบับสุดท้าย เป็นต้น ระยะเวลาการดำเนินงานที่กำหนดให้ผู้รับจ้างต้องมีความเป็นไปได้ (Realistic) สอดคล้องกับปริมาณงานและข้อจำกัดอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเก็บข้อมูลที่ขึ้นกับฤดูกาล โดยทั่วไปถ้าระยะเวลาการทำงานสั้นจะใช้คนมาก ถ้าระยะเวลาทำงานนานใช้คนน้อย กล่าวคือ ปริมาณคนกับเวลาที่ต้องใช้จะต้องมีความสัมพันธ์กัน</p> <p>6) กำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้าง</p> <p>TOR ควรกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคลากรที่ต้องการสำหรับภารกิจนี้ มีลักษณะอย่างไร การกำหนดคุณสมบัติผู้รับจ้างควรให้สอดคล้องตรงกับลักษณะของงานที่ต้องการว่าจ้าง เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • เป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือนักวิชาการด้านใดบ้าง แต่ละด้านจะใช้แรงงานเท่าใด • กำหนดสาขาวิชา หรือความเชี่ยวชาญที่ต้องการ จากโครงสร้างของปัญหาที่ต้องการให้มีการศึกษาวิเคราะห์ • กำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของผู้รับจ้าง และ 	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>(2. แสดงเทคนิคและองค์ประกอบการเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<p>ความสามารถพิเศษอื่นที่ต้องการ เช่น ต้องมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ได้ การคิดและพิมพ์ได้ และความสามารถด้านภาษาอังกฤษเป็นต้น</p> <p>7) การส่งมอบผลงาน</p> <p>ผลงานของผู้รับจ้าง TOR จะต้องกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องการผลงานของผู้รับจ้าง อะไรบ้าง ข้อกำหนดของผลงานเป็นอย่างไร (เช่น รายงานแต่ฉบับจะต้องมีเนื้อหาสาระอะไรบ้าง) รูปร่างหน้าตาของผลงานควรเป็นอย่างไร (Format) กำหนดส่งมอบเมื่อไร จำนวนเท่าใด เป็นต้น นอกจากนี้ควรกำหนด Software ที่ผู้รับจ้างจะใช้ และกำหนดให้ผู้รับจ้างส่ง Diskette ด้วย รายงานที่ต้องการจากผู้รับจ้าง ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> • รายงานเริ่มงาน (Inception Report) หลังจากเริ่มงานแล้วประมาณ 1-2 เดือน วัตถุประสงค์ เพื่อทบทวนปรับแก้แผนงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้นหลังจากที่ได้ศึกษาวิเคราะห์เบื้องต้นแล้ว • รายงานฉบับกลาง (Interim Report) ประมาณกึ่งกลางช่วงเวลาดำเนินงาน ถ้าช่วงเวลาดำเนินงานสั้น เช่น 4-6 เดือนอาจไม่จำเป็นต้องมีรายงานฉบับกลาง • รายงานฉบับสุดท้าย ฉบับร่าง (Draft Final Report) ประมาณ 1 เดือนก่อนสิ้นสุดการดำเนินงาน • รายงานฉบับสุดท้ายฉบับสมบูรณ์ (Final Report) ประมาณ 1 เดือนหลังจากที่รับข้อคิดเห็นจากผู้ว่าจ้างแล้ว • รายงานการเสร็จสิ้นภารกิจ (Assignment or Project Completion Report) ในกรณี ที่เป็นกรว่าจ้างที่ปรึกษาให้ดำเนินการบางอย่าง เช่น ว่าจ้างที่ปรึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญประจำโครงการ ว่าจ้างที่ปรึกษาให้จัดการโครงการว่าจ้างที่ปรึกษาให้ควบคุมงานก่อสร้าง เป็นต้น • รายงานความก้าวหน้า จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นและความต้องการของผู้ว่าจ้าง โดยอาจจะมีเป็นรายเดือน หรือรายไตรมาสในลักษณะรายงานถึงความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานของที่ปรึกษาเป็นระยะๆ <p>8) การกำกับการค้าดำเนินงานของผู้รับจ้าง</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>(2. แสดงเทคนิคและองค์ประกอบารเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<p>ผู้ว่าจ้างควรจัดทำข้อกำหนดโครงการ (TOR) ที่ให้ข้อมูลแก่ผู้รับจ้าง เกี่ยวกับการจัดองค์กรของผู้ว่าจ้างสำหรับกำกับการดำเนินงานของผู้รับจ้าง และเป็นกลไกที่จะใช้ในการประสานงานกับผู้รับจ้าง โดยทั่วไปผู้ว่าจ้างจะมีเจ้าหน้าที่ร่วม (Counterpart Staff) เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้งานจากผู้รับจ้าง ผู้ประสานงานโครงการ หรือผู้จัดการโครงการ คณะกรรมการกำกับการดำเนินงานของผู้รับจ้าง (คณะกรรมการกำกับโครงการ) ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ กำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจการจ้าง ซึ่งทางปฏิบัติส่วนราชการมักจะแต่งตั้งกรรมการตรวจการจ้างเป็นคนละชุดกับคณะกรรมการคัดเลือกผู้รับจ้าง จึงมีปัญหาคือ คณะกรรมการตรวจการจ้างต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจกับข้อเสนอด้านเทคนิคของผู้รับจ้าง รวมทั้งอาจไม่ทราบรายละเอียดผลการเจรจาที่ทั้งสองฝ่ายได้ตกลงกันได้ โดยเฉพาะการทำความเข้าใจระหว่างกันในการขอขงการปฏิบัติงานและความลึกซึ้งของข้อมูลที่ต้องการให้ศึกษาและวิเคราะห์ ดังนั้น คณะกรรมการทั้งสองชุดควรใช้บุคลากรหลักร่วมกัน</p> <p>9) หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก</p> <p>TOR ควรกำหนดมาตรฐานด้านเทคนิค เช่น ประสิทธิภาพ แนวคิดสร้างสรรค์ ความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ เป็นต้น เพื่อเป็นเกณฑ์พิจารณาในการคัดเลือกผู้รับจ้างตามลักษณะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีคณะกรรมการพิจารณาและตรวจรับ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ โดยเฉพาะ</p> <p>10) หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ว่าจ้าง</p> <p>เอกสาร TOR จะต้องกำหนดชัดเจนว่า ผู้ว่าจ้างจะทำอะไรหรือทำอะไรให้แก่ผู้รับจ้างได้บ้าง จะคิดค่าใช้จ่ายหรือไม่คิด ถ้าคิดจะคิดอย่างไร รายการที่ควรพิจารณาได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> • สถานที่ทำงาน เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องคอมพิวเตอร์และเครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายภาพเอกสาร โทรศัพท์ โทรสาร ยานพาหนะวัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ • ข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานของผู้รับจ้าง ถ้าเป็นข้อมูลของหน่วยงานการต่างๆ ผู้ว่าจ้างควรรับหน้าที่ในการเก็บรวบรวมให้ที่ปรึกษา จะ 	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>(2. แสดงเทคนิคและองค์ประกอบการเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<p>ประหยัดเวลาและเงินค่าจ้างได้มาก</p> <ul style="list-style-type: none"> • ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น การจัดสัมมนา การพิมพ์เอกสารต่างๆ <p>2.4 การควบคุมงานและการตรวจความก้าวหน้าโครงการ</p> <p>1) การควบคุมงาน</p> <p>การควบคุมงานมีความสำคัญต่อการทำงานของผู้รับจ้าง ดังนี้</p> <p>ประการที่หนึ่ง ทำให้ทราบความก้าวหน้าของงาน และสามารถตรวจสอบความถูกต้อง</p> <p>การดำเนินงานของผู้รับจ้างได้ทุกขั้นตอน</p> <p>ประการที่สอง ทราบปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น ในระหว่างการทำงานของผู้รับจ้าง</p> <p>อันจะทำให้สามารถแก้ไขได้ทันก่อนจะเกิดความเสียหาย หรือความล้มเหลวในการทำงาน</p> <p>ประการที่สาม ทราบความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมของวิธีการทำงานของผู้รับจ้าง</p> <p>การควบคุมงาน ให้ได้ผลลัพธ์ตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้</p> <p>จำเป็นจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ</p> <p>(1) การกำหนดมาตรฐานของงาน (standards)</p> <p>มาตรฐานในที่นี้เป็นเครื่องมือชี้วัด หรือบรรทัดฐานที่บ่งบอกถึงระดับความสำเร็จที่</p> <p>ต้องการ อันจะทำให้ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้ควบคุมงานสามารถใช้เป็นตัววัดเปรียบเทียบผลงานได้ตรงกัน</p> <p>มาตรฐานนี้อาจระบุในเชิง ปริมาณ คุณภาพ ขนาด และพื้นที่</p> <p>เป้าหมาย รวมทั้งเกณฑ์ทางเทคนิค (technical) โดยเฉพาะตามหลักพื้นฐานทางวิชาการหรือวิชาชีพด้วย</p> <p>การกำหนดมาตรฐานดังกล่าวจำเป็นพิจารณาจากข้อความต่างๆ ในเงื่อนไขของโครงการและข้อกำหนดโครงการ (TOR) ตลอดจนการอ้างอิงในเชิง</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	<p>(2. แสดงเทคนิคและองค์ประกอบการเขียนข้อกำหนดการจ้าง/ศึกษา)</p>	<p>เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปจะกำหนดมาตรฐานที่นำเชื่อถือทางวิชาชีพเฉพาะ (specialist) ด้วย</p> <p>มาตรฐานที่ดี คือ มาตรฐานที่ใช้เป็นเป้าหมายในการทำงานได้ ซึ่งปกติจะเป็นไปตามหลัก SMART คือ เป็นไปได้ (sensible) วัดได้ (measurable) บรรลุผลที่ต้องการ (attainable) อธิบายได้ (reasonable) และระบุเวลา (time available)</p> <p>(2) การกำหนดแบบแผนของรายงาน (reporting) เพื่อให้ผู้บริหารทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน (performance information) ของผู้รับจ้าง จึงจำเป็นต้องกำหนดระยะเวลา รูปแบบ และวิธีการรายงานให้ชัดเจนไว้ใน TOR ด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้การติดตามงานเป็นไปอย่างรัดกุม และรอบคอบ</p> <p>(3) การวัดผลงาน (measurement)</p> <p>เป็นการวัดผลงานที่ได้รับจากรายงานกับมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อพิจารณาว่าสามารถที่จะยอมรับงานนั้นได้หรือไม่ ถ้าได้มาตรฐานก็ผ่าน ไม่ได้มาตรฐานก็ไม่ผ่าน</p> <p>(4) การปรับปรุงแก้ไข (take corrective action)</p> <p>เป็นการใช้ดุลยพินิจของนักบริหารในการสั่งการ หรือให้คำแนะนำ หรือปรึกษาหารือ</p> <p>เพื่อให้มีการแก้ไขปรับปรุงงานให้ได้มาตรฐานที่กำหนด</p> <p>การควบคุมผลลัพธ์ (outcomes controls) เป็นการติดตามผลการดำเนินงาน ที่พิจารณาถึงระดับความสำเร็จของผลงานที่หน่วยงานเสนอต่อผู้บริหารหรือสาธารณชน ว่าผลลัพธ์ (results or out comes) เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้หรือไม่ มีผลกระทบ (impacts) ในด้านบวกหรือด้านลบอย่างไร กับสามารถนำไปสู่การควบคุมหรือโต้ตอบกับสภาพแวดล้อมได้ ตามจุดหมายของนโยบายและแผนของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด ในการควบคุมผลลัพธ์ที่กล่าวนี้จะเห็นได้ว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการ</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
		<p>ประเมินผลอย่างแท้จริง</p> <p>ระบบการรายงาน (reporting system) การที่จะทำให้ระบบการควบคุมที่วางไว้ทำงานอย่างได้ผล จำเป็นจะต้องจัดวางระบบการรายงานให้มีประสิทธิภาพ โดยรวบรวมข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เป็นข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้ผู้จัดการที่เกี่ยวข้องทราบถึงสถานการณ์ (project status) ที่แท้จริงของการทำงาน</p> <p>2. การติดตามงาน (Monitoring or Follow up) ซึ่งเป็นภาระที่พิจารณาข้อมูลที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของระบบงานที่วางไว้ ซึ่งปกติจะให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - การใช้ทรัพยากร (inputs) เป็นไปตามเงื่อนไขหรือข้อกำหนดต่างๆ ในแผนงานหรือไม่ - การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนหรือกระบวนการด้านต่างๆ (processes) ที่วางไว้ในแผนงานหรือไม่ - การพิจารณาผลงาน (outputs) ที่เกิดขึ้นในโครงการ ว่ามีปริมาณคุณภาพ และเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนงานหรือไม่ - การติดตามผลลัพธ์ (outcomes) ว่าได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้ประโยชน์ในหมู่ <p>นำใบใช้ประโยชน์ของโครงการหรือไม่</p> <p>3. การตรวจรับให้สอดคล้องกับ TOR การตรวจรับมักจะเป็นเรื่องเอกสารข้อความ แต่ต้องมีความรู้ด้านเทคนิคเพื่อให้สามารถตรวจคุณภาพได้ TOR มีสำคัญมากการตรวจรับจะต้องเป็นไปตามสัญญา</p>	

**แผนการสอนงาน
การเขียนโครงการ**

ต้นเรื่องโดย

**นายมนัส เทียนสว่าง
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ**

ตารางแสดงแผนการสอนงาน เรื่อง การเขียนโครงการ

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
<p>1.ความเข้าใจเรื่อง การเขียนโครงการ</p>	<p>เพื่อให้บุคลากรในกอง กิจการนิคมสร้างตนเอง และพัฒนาชาวเขา เข้าใจ ลำดับขั้นตอน ของการเขียนโครงการ ที่ถูกต้อง</p>	<p>อธิบายให้ผู้เรียนมีความเข้าใจใน 3 ส่วนประกอบของโครงการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่วนนำ 2. ส่วนเนื้อความ 3. ส่วนขยายความ <p>1. ส่วนนำ ได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการ คือโครงการนั้นคือโครงการอะไร เกี่ยวข้องกับใคร ใครเป็นผู้เสนอหรือดำเนินโครงการ โครงการมีความเป็นมา หรือความสำคัญอย่างไร ทำไมจึงจัดทำโครงการนี้ขึ้นมา และมีวัตถุประสงค์อย่างไร</p> <p>2. ส่วนเนื้อความ ซึ่งมีสาระสำคัญของ โครงการ ได้แก่ วิธีดำเนินการซึ่งกล่าวถึง ลำดับวิธีดำเนินการซึ่งกล่าวถึงลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพื้นที่ การปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมปริมาณ และคุณภาพ ตลอดจนการดำเนินงานตาม วัน เวลา และสถานที่ โดยในส่วนเนื้อหาของโครงการประกอบด้วย หัวข้อต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1 เป้าหมายของโครงการ (Goal) 2.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน(Work Procedure) 2.3 วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินงาน (Duration and Place) <p>3. ส่วนขยายความ อันเป็นส่วนประกอบที่ให้รายละเอียดอื่น ๆ เกี่ยวกับโครงการ</p>	<p>วิธีการที่ใช้ในการสอนงานจะเป็นการ อธิบายและให้ตัวอย่างของโครงการ ที่มีการดำเนินการของหน่วยงานหรือ หน่วยงานอื่น ๆ เป็นแนวทางและการ ฝึกให้ทดลองเขียนโครงการโดยเริ่ม จากโครงการง่าย ๆ ก่อน</p>

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
2.ความเข้าใจในการตั้งชื่อโครงการ	เพื่อให้ผู้เรียนสามารถตั้งชื่อโครงการได้ถูกต้อง กระชับ ชัดเจน สื่อถึงเนื้อหา สอดคล้องกับแผน แก้ไขปัญหาได้	<p>ได้แก่ ประโยชน์ หรือผลที่คาดว่าจะได้รับงบประมาณดำเนินการ หรือแหล่งเงินทุน สนับสนุนตลอดจนการติดตามและประเมินผล ส่วนขยายเนื้อหาความของโครงการ ประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้</p> <p>3.1 งบประมาณที่ใช้ (Budgets)</p> <p>3.2 การประเมินโครงการ (Project Evaluation)</p> <p>3.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Benefits)</p> <p>อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถ :</p> <p>2.1 เลือกใช้คำที่สะท้อนภารกิจ กลุ่มเป้าหมายได้ประโยชน์ชัดเจน</p> <p>2.2 สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ หรือ ตอบโจทย์นโยบาย</p> <p>2.3 ทากใช้คำว่า “สวัสดิการ” “ถ้วนหน้า” “ยั่งยืน” “เข้าถึง” จะเป็น keywords ที่ตรงที่สุด</p>	<p>- ให้ผู้เรียนได้เข้าใจสภาพปัญหาและสามารถนำเสนอปัญหา มากำหนด เป็นสภาพแห่งความสำเร็จ หมายถึง นำปัญหามากำหนดเป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิด เช่น โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในนิคมสร้างตนเอง หรือประชาชนในพื้นที่สูง (ชาวเขา) สู่มาตรฐานตามกำหนดของประเทศไทย</p> <p>ชื่อโครงการควรจะสั้นและเข้าใจง่าย</p> <p>ควรมีตัวอย่างของชื่อโครงการให้ดู</p>

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
<p>3.ความเข้าใจใน ที่มา/เหตุผลและความสำคัญของ ปัญหา</p>	<p>เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเขียนที่มาและ ความสำคัญได้อย่างมี เหตุผล ผ่านการ ทบทวนข้อมูลมาอย่าง ถูกต้อง</p>	<p>อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ :</p> <p>3.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนถูกต้อง เช่น สถิติของประชาชนใน นิคมสร้างตนเองและชาวเขา สถิติผู้รับบริการ ประเด็นเรื่องคุณภาพชีวิต ความ มั่นคง</p> <p>3.2 ค้นหาแหล่งสืบค้นข้อมูล เช่น ยุทธศาสตร์ของกรม นโยบายและแผนกระทรวง นโยบายชาติ สถานการณ์/ประเด็นปัญหาในพื้นที่ที่มาจากการถอดบทเรียนจาก การลงพื้นที่/ประชุม</p> <p>3.3 ทราบวิธีการเข้าถึงแหล่งข้อมูล เช่น การประสานขอข้อมูลจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และท้อในสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจน ใน social media อื่น ๆ</p> <p><u>เทคนิค</u></p> <p>- ให้ผู้เรียนได้เข้าใจในปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการจัดทำโครงการ ซึ่งอาจเป็นโครงการที่ได้ดำเนินการมาแล้ว และมีแผนที่จะดำเนินการต่อไป หรือ เป็นโครงการที่เพิ่งเริ่มดำเนินการและโครงการนั้นได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแล้ว และสามารถเข้าใจลักษณะการเขียน โดยต้อง เน้นให้เห็นความสำคัญของโครงการ โดยใช้ถ้อยคำที่ตรงไปตรงมา เช่นทำไม (Why) ทำแล้วจะได้อะไร ถ้า...ไม่ทำอะไรจะส่งผลกระทบต่ออะไรหรืออะไร หรือ ถ้าไม่ทำได้ไหม เพื่อเป็นการเพิ่มน้ำหนักและความสำคัญของโครงการซึ่งจะมีผลต่อ การอนุมัติโครงการ การเขียนหลักการและเหตุผล ควรเขียนให้สั้นกระชับ เข้าใจ ง่ายถึง สภาพปัญหา ผลกระทบ ที่คาดว่าจะเกิดมากขึ้น และแนวทางการแก้ไข โดยใช่ โครงการนี้เข้าไปช่วย</p>	<p>การสอนงานใช้การอธิบายและดูจาก กรณีศึกษาเป็นหลัก</p>

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
4.ความเข้าใจในการกำหนดวัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเขียนวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมาย/หลักการโครงการ	<p>อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ :</p> <p>4.1 บอกได้ว่าโครงการนั้นๆ ทำเพื่ออะไร....</p> <p>4.2 เขียนเรียงเป็นข้อ ขึ้นต้นด้วยคำว่า เพื่อ....</p> <p>4.3 กำหนดวัตถุประสงค์ได้จำเพาะเจาะจง ชัดเจน</p> <p><u>เทคนิค</u></p> <p>- ให้ผู้เรียนได้เข้าใจว่า การดำเนินการตามโครงการนั้น มีความต้องการทำอะไร และต้องการให้อะไรเกิดขึ้น ควรเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้ไม่เลื่อนลอยมีความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติได้จริง ไม่เพ้อฝัน คุ่มค่าในการนำมาปฏิบัติ วัดและประเมินผลได้ มีลักษณะเฉพาะเจาะจงในเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสิ่งที่โครงการต้องการ ซึ่งโครงการบางโครงการอาจมีมากกว่า 1 วัตถุประสงค์ แต่ไม่ควรมีมากกว่า 3 วัตถุประสงค์ การเขียนวัตถุประสงค์ต้องให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และผลที่คาดว่าจะได้รับด้วย</p>	วิธีการสอนให้ทราบอธิบายและให้ดูจากกรณีตัวอย่าง
5.ความเข้าใจในการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	เพื่อให้ผู้เรียนสามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ถูกต้อง	<p>อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ :</p> <p>5.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายของหน่วยงานได้ เช่น “ประชาชนในพื้นที่สูง และหรือประชาชนในนิคมสร้างตนเอง”</p> <p>5.2 คำนึงถึงเหตุผลของการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของโครงการด้วย ว่าเพราะอะไร</p> <p>5.3 คำนึงถึงเกณฑ์การเลือก วิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย ว่ามีอะไรบ้าง</p> <p>5.4 กำหนดกลุ่มเป้าหมายนั้นๆ ต้องพิจารณาความสอดคล้องกับกิจกรรมงบประมาณ หรือ ดูจำนวนคนให้พอกับงบประมาณ</p> <p>พิจารณาถึงผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบของโครงการ</p> <p>- ให้ผู้เรียนได้เข้าใจถึงเป้าหมาย ได้แก่</p>	วิธีการสอนให้ทราบอธิบายและให้ดูจากกรณีตัวอย่าง

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
		<p>1. เป้าหมายการดำเนินการ เป็นการกำหนดขอบเขตในการดำเนินการ ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงปริมาณ เช่น จะผลิตบุคลากรระดับใด ปีใด จำนวนเท่าใด และเป้าหมาย เชิงคุณภาพ หรือเชิงเนื้อหา เช่น ในด้านใด หรือเรื่องอะไรบ้าง อย่างไร</p> <p>2. เป้าหมายของโครงการ เป็นการคาดหวังล่วงหน้าในสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่สิ้นสุดโครงการ (ผลที่คาดว่าจะได้รับ) สามารถเขียนได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เป้าหมายเชิงปริมาณจะระบุตัวเลขตามหน่วยที่ต้องการ เช่น ความถี่ ร้อยละ อัตราส่วน หรือเป็นจำนวนตัวเลขธรรมดาก็ได้ ส่วนเป้าหมายเชิงคุณภาพเช่น ความรู้ ทักษะ ทักษะที่ ความเห็น ความสามารถ ความสะอาด เรียบร้อย ความสวยงาม ความคงทนถาวร ความสมบูรณ์ ความยั่งยืน เป็นต้น</p>	วิธีการสอนงาน
6.ความเข้าใจในการกำหนดแผนกระบวนการ/กิจกรรม ของโครงการ	เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเขียนขั้นตอนกิจกรรมของโครงการได้ชัดเจนถูกต้อง	<p>อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ :</p> <p>6.1 กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานได้ถูกต้อง ชัดเจน ว่าจะทำอะไรก่อนหลัง อย่างไร โดยเขียนเรียงเป็นข้อพร้อมให้รายละเอียด เช่น.....</p> <p>6.2 หรืออาจทำในรูปแบบตารางแจกแจงงาน ที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนการทำงานทำ สิ่งของที่ต้องใช้ ฯลฯ.....</p> <p>6.3 กำหนด ตัวกลุ่มเป้าหมาย,บริบทของพื้นที่ที่แตกต่างกัน ขั้นตอนการดำเนินงานก็จะต่างกันด้วย เช่น ขยายแผนภาคใต้ กระบวนการจะใช้หลักการ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนาเป็นหลัก และต้องจัดกระบวนการให้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ</p> <p>6.4 เขียน Gantt Chart หรือปฏิทินงาน</p>	<p>- โดยให้ผู้เรียนได้มีความเข้าใจ และสามารถกำหนดกระบวนการ/กิจกรรม ตลอดจนสามารถเห็นถึงวิธีการ อีกทั้ง ขั้นตอนการของดำเนินโครงการตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>วิธีการสอนงานควรมีตัวอย่างประกอบ</p> <p>- ให้ผู้เรียนได้เข้าใจและมี ความสามารถกำหนดระยะเวลา ดำเนินโครงการ ว่า จะเริ่มดำเนินงานตามโครงการเมื่อใด (วัน</p>

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
7. ความเข้าใจเกี่ยวกับกรกำหนดตัวผู้รับผิดชอบ	เพื่อให้ผู้เรียนสามารถกำหนดตัวผู้รับผิดชอบได้ถูกต้อง	อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ : กำหนด ตัวบุคคล หน่วยงาน หรือ องค์กร ที่จะต้องรับผิดชอบ เป็นผู้ดำเนินการ - ให้ผู้เรียนได้เข้าใจและมีความสามารถทราบและมีความเข้าใจถึงการกำหนดตัวผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่จัดทำหน้าที่จัดตั้งหรือบริหารงานรับผิดชอบในโครงการนั้น ๆ ซึ่งอาจ ได้แก่ บุคคล คณะบุคคล หรือหน่วยงาน ซึ่งสามารถจำแนกเป็นบุคคล คณะบุคคล หรือ หน่วยงานผู้รับผิดชอบในโครงการนั้นได้	เดือน ปี) และแผนการดำเนินงานในปีต่อไป ตลอดจนระยะสิ้นสุดของการดำเนินโครงการนั้น ๆ วิธีการสอนที่ใช้การอธิบายและให้ดูจากกรณีตัวอย่าง
8. ทำความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับการงบประมาณ/ทรัพยากรที่ใช้	เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเขียนของงบประมาณได้ถูกต้องตามระเบียบ	อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ : 9.1 ทราบและดำเนินการด้านงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบราชการ ได้แก่ ระเบียบเรื่อง ฯลฯ 9.2 ทราบและดำเนินการ ตามวิธีการคำนวณงบประมาณ เทคนิคการคำนวณงบบัญชีค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง และ เขียนอย่างไร ตารางค่าใช้จ่ายของการของงบประมาณ ซึ่งต้องมีการแจกแจงรายละเอียดของกิจกรรมเพื่อใช้ในการคำนวณงบประมาณ - ให้ผู้เรียนได้มีความสามารถ เข้าใจและทราบได้ว่างบประมาณที่จะดำเนินการเป็นโครงการทั้งสิ้นจะใช้เงินเท่าใด โดยให้ระบุนายละเอียดของค่าใช้จ่าย และแหล่ง	วิธีการสอนงานต้องอธิบายถึงรายละเอียดของวิธีการแตกกิจกรรมและการคำนวณค่าใช้จ่ายรายกิจกรรมโดยให้ดูตัวอย่างวิธีการคำนวณจากโครงการที่เคยจัดทำมาแล้ว ส่วนนี้จะเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ผู้ที่ถูกสอนงานเรียนรู้วิธีการทำงานได้อย่างถูกต้อง

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
<p>9. ทำความเข้าใจในผลที่คาดว่าจะได้รับ/ตัวชี้วัดความสำเร็จ และการประเมินผล การประเมินผลการดำเนินงาน</p>	<p>เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเขียนผลที่คาดว่าจะได้รับได้ถูกต้อง และทราบถึงผลสำเร็จของโครงการ และการประเมินผล</p>	<p>งบประมาณที่จะใช้ดำเนินโครงการนั้นด้วยเทคนิคที่จะช่วยในการของงบประมาณควรมีการปรึกษารื้อกับกองคลังของหน่วยงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การตั้งงบประมาณถูกต้องและสามารถใช้จ่ายงบประมาณได้จริงไม่เกิดปัญหาภายหลัง</p>	
<p>9. ทำความเข้าใจในผลที่คาดว่าจะได้รับ/ตัวชี้วัดความสำเร็จ และการประเมินผล การประเมินผลการดำเนินงาน</p>	<p>เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเขียนผลที่คาดว่าจะได้รับได้ถูกต้อง และทราบถึงผลสำเร็จของโครงการ และการประเมินผล</p>	<p>อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ :</p> <p>9.1 เขียนโครงการโดยเน้นผลลัพธ์ที่จะเกิดในระดับ impact เพื่อดึงดูดผู้อนุมัติโครงการ</p> <p>9.2 ผลที่คาดว่าจะได้รับควรมีทั้งส่วนที่เป็นผลลัพธ์ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการและผลกระทบ</p> <p>9.3 อธิบายทำความเข้าใจให้ผู้เรียน สามารถที่จะ :</p> <p>ดำเนินการระบุกิจกรรมที่จะดำเนินการประเมินโครงการ</p> <p>9.4 ทำความเข้าใจกับแบบประเมินทั้งในส่วนของการประเมินความพึงพอใจและการประเมินผลสำเร็จของโครงการ</p> <p>- ให้ผู้เรียนได้มีความสามารถและเข้าใจที่จะระบุผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อได้ดำเนินการโครงการแล้ว ถ้าเป็นโครงการที่ขยาย/ปรับปรุง ยกฐานะจากเดิมไม่แสดงผลงานของโครงการที่ผ่านมา เช่น จำนวนผู้สำเร็จ หรือผลงานอื่น ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ</p> <p>- ให้ผู้เรียนได้มีความสามารถ เข้าใจ และทราบถึงวิธี ขั้นตอน กระบวนการของ</p>	<p>วิธีการสอนงานในการอธิบายและให้ตัวอย่างกรณีศึกษา และทดลองปฏิบัติ</p>

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
		<p>การประเมินโครงการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินโครงการ 2. ความหมายของการประเมินโครงการ 3. จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการ 4. ประโยชน์ของการประเมินโครงการ 5. รูปแบบการประเมิน 6. ยกตัวอย่างโครงการในการนำมาประเมิน <p>การอธิบายแบบฟอร์มการประเมินแบบต่าง ๆ และวิธีการประมวลผล</p> <p>การเลือกรูปแบบการประเมินผลให้เหมาะสมในบางโครงการอาจมีการประเมินผลทั้งก่อนการดำเนินการโครงการ ระหว่างการดำเนินงานโครงการและหลังจากโครงการเสร็จสิ้นแล้ว</p> <p>การประเมินผลจะมีหลายแบบต้องเลือกให้สอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับซึ่งบางเรื่องต้องมีการประเมินผลที่จะใช้กับ PMQA หมวด 3</p> <p>การประเมินผลอาจมีทั้งระยะสั้นและระยะยาว คือการประเมินผล และการติดตามผลซึ่งต้องทำในระยะยาว</p>	
10.การบริหารความเสี่ยง	เพื่อทราบปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หรือเป็นอุปสรรคต่อการ	10.1 การกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ เช่น การชุมนุมทางการเมือง, ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่, การถูกปรับ/ตัด/ลด งบประมาณ, ข้อจำกัดด้านเวลา ฯลฯ เป็นต้น	อธิบายเนื้อหา และความเสี่ยงที่อาจทำให้โครงการไม่สำเร็จ

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
	ดำเนินโครงการ	<p>10.2 กำหนดวิธีการหรือแนวทางการแก้ปัญหาหากเกิดความเสียหายขึ้น</p> <p>ตัวอย่างความไม่สงบในพื้นที่ ผู้ดำเนินโครงการอาจเสี่ยงต่อการจัดโครงการนอกพื้นที่เสี่ยง แล้วเชิญคนในพื้นที่ออกมาจากพื้นที่เสี่ยง</p>	ใช้วิธีการอธิบาย และให้ดูตัวอย่าง

แผนการสอนงาน
การเขียนเพื่อขออนุมัติโครงการ

ต้นเรื่องโดย

นางสาวสุชญา สิทธิโชติวงศ์
นางสาวไพลิน คำไพรินทร์
นางสาวกาญจนา สุบรรณประเสริฐ
กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

ตารางแสดงแผนการดำเนินงาน เรื่อง การเขียนเพื่อขออนุมัติโครงการ

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการดำเนินงาน
การเขียนโครงการ	เพื่อให้ผู้เขียนโครงการมีความรู้ความเข้าใจขั้นตอนการเขียนโครงการ	<p>1.การกำหนดชื่อโครงการ</p> <p>แบ่งเป็น โครงการตามยุทธศาสตร์ หรือโครงการประจำปีซึ่ง</p> <p>-โครงการตามยุทธศาสตร์ ต้องตอบโจทย์ยุทธศาสตร์</p> <p>-โครงการประจำปี ต้องยึดตามแผนบริหารราชการแผ่นดินและนโยบายรัฐบาล</p> <p>-ที่มาของชื่อเรื่อง จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง</p> <p>-ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา,จากผู้ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>-ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปี</p> <p><u>ข้อสังเกต</u></p> <p>ผู้อนุมัติงบประมาณจากชื่อ,วัตถุประสงค์,ตัวชี้วัด,ผลที่คาดว่าจะได้รับ</p> <p>2 .กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดใครทำอะไร ติดต่อยังไร ใส่เบอร์ติดต่อ</p> <p>3.หลักการและเหตุผล (ความสำคัญของโครงการ)</p> <p>พรรณนาเพื่อบอกเหตุผล ว่าทำไม เพราะอะไรจึงต้องทำโครงการนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความสอดคล้องกับชื่อโครงการ -อธิบายถึงความสำคัญของสภาพการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น - การเขียนจะมีการอ้างถึงผลงานที่ผ่านมา,ระเบียบ,นโยบายที่ได้รับ - อ้างถึงความต่อเนื่องของโครงการ -วิเคราะห์สถานการณ์ ข้อมูลสถิติต่างๆ ต้องรวบรวมและนำมาเขียน ต้อง 	<p>1.ให้ศึกษาเอกสารการเขียนโครงการตามหัวข้อต่างๆ</p> <p>2. ทดลองฝึกเขียนโดยมีหัวหน้างานให้คำแนะนำตามหัวข้อต่างๆ</p> <p>3. ให้เขียนจริงโดยหัวหน้าตรวจสอบความถูกต้อง</p>

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
	วัตถุประสงค์	<p>ทราบแหล่งที่มาของข้อมูล</p> <p>4. การกำหนดวัตถุประสงค์</p> <ul style="list-style-type: none"> -เขียนเป็นข้อ ลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์แต่ละข้อ - จำนวนข้อไม่เยอะเกินไป - กำหนดชัดเจนไม่กว้างหรือแคบเกินไปจากที่ตั้งใจจะทำ เป็นรูปธรรม สามารถวัดได้ <p>-ต้องมีความสอดคล้องกับหลักการและเหตุผล</p> <p>เทคนิคการเขียน :</p> <p>“เพื่อ+กริยา+เป้าหมาย+ ให้.....”</p> <p>ตัวอย่างการเขียน เช่น เพื่อสร้างเสริม/สนับสนุน/เปิดช่องทาง/เสริมพลัง ผู้พิการให้สามารถ.....</p> <p>หรืออาจใช้คำ/คัดลอกคำที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของโครงการที่จะทำลงมา กำหนดวัตถุประสงค์ได้เลย</p> <p>5.กลุ่มเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> -กำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนตามภารกิจของหน่วยงาน (กรณีคนพิการ) - กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คนพิการ,ผู้ดูแลคนพิการ, องค์กรคนพิการ, เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง -ระบุว่าใคร จำนวนเท่าใด <p>6.วิธีการดำเนินโครงการ</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
		<p>-ระบุกิจกรรมว่าทำอะไรบ้าง โครงการนั้นต้องทำอะไรบ้าง</p> <p>-กระบวนการทำงานต้องตอบโจทย์เป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>- การดำเนินการจะดำเนินการตามสิทธิของผู้ที่การที่กฎหมายกำหนดไว้</p> <p>-เก็บรวบรวมข้อมูล (กรณีที่เป็นโครงการวิจัย)</p> <p>-วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น (กรณีที่เป็นโครงการวิจัย)</p> <p>-จัดทำแผนปฏิบัติงาน ตาราง Gantt Chart กำหนดแผนกิจกรรม และระยะเวลาของแต่ละกิจกรรม</p> <p>- การติดตามประเมินผล</p> <p>7.กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลลัพธ์โครงการ เช่น สัดส่วน....., ร้อยละ....., อัตรา....., จำนวน.....</p> <p>8.ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ</p> <p>-การกำหนดระยะเวลา กำหนดวัน เวลา สถานที่</p> <p>เทคนิค : พิจารณาการเบิกจ่าย, พิจารณาช่วงเวลาของกลุ่มเป้าหมาย เช่น ฤดูกาล เก็บเกี่ยว</p> <p>9.สถานที่</p> <p>เทคนิค : การเลือกสถานที่กรณีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้พิการ ต้องพิจารณาความพร้อมของสถานที่ ตามประเภทความพิการ เพื่อจัดสถานที่ที่เหมาะสม เช่น หากเป็นผู้หูหนวกต้องจัดเตรียมล่ามภาษามือ หากเป็นผู้พิการใช้รถเข็นสถานที่ต้องมีทางลาด, มีห้องสุขาที่เหมาะสม และมีจำนวนที่พอเพียง ห้องสุขา/ห้องทั่วไปมี</p>	

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
		<p>ประตูกว้างอย่างน้อย 90 เซนติเมตรขึ้นไป, มีลิฟต์อำนวยความสะดวก ทากจัดประชุมชั้นบน หรือขอเป็นห้องชั้นล่าง</p> <p>10.งบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องทราบงบประมาณที่แน่นอนต้องรู้หมวดที่จะใช้ขออนุมัติรายละเอียดค่าใช้จ่ายโครงการ - หลักการคำนวณงบประมาณต้องแจกแจงรายละเอียดค่าใช้จ่ายต่างๆ <p>11. การบริหารความเสี่ยง</p> <p>คือ ปัจจัยที่อาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินโครงการ เช่น ปัญหาภัยธรรมชาติ, เหตุการณ์ความรุนแรงทางการเมือง</p> <p>12.ผลที่คาดว่าจะได้รับ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลลัพธ์ การติดตามผลจากการดำเนินโครงการ - การตอบว่า ทำโครงการนี้แล้ว ใครได้อะไร, กลุ่มเป้าหมายได้อะไร 	

แผนการสอนงาน
การจัดทำรายงานการประชุม

ต้นเรื่องโดย

นางราตรี แฉล้มวารี

กรมกิจการเด็กและเยาวชน

แผนการดำเนินงาน : การจัดทำรายงานการประชุม

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
การเขียนรายงานการประชุมที่ดี	1. ทราบถึงความสำคัญของรายงานการประชุม 2. รูปแบบการเขียนรายงานการประชุม	1. เป็นหลักฐานสำคัญที่ใช้อ้างอิง ยืนยันหรือตรวจสอบในภายหลัง 2. ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามงาน 3. ยุติความขัดแย้ง (ใช้มติที่ประชุมเป็นคำตัดสิน)	1. อธิบาย 2. ยกตัวอย่าง
	1. การเขียนรายงานการประชุม รายงานการประชุม..... ครั้งที่..... วันที่..... ณ ผู้มาประชุม..... ผู้ไม่มาประชุม..... ผู้เข้าร่วมประชุม..... เริ่มประชุมเวลา..... ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องการรับรองรายงานการประชุม ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ หรือเรื่องสืบเนื่อง ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา (เป็นหัวใจของการประชุม) ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ (ถ้ามี)		1. อธิบาย 2. ยกตัวอย่าง 3. คืศึกษาจากเอกสารเดิม

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
		<p>เด็กประชุมเวลา.....</p> <p>ผู้ตรวจรายงานการประชุม</p>	
		<p>2. ลักษณะของรายงานการประชุม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความถูกต้อง - ความเที่ยงตรง - ความชัดเจน - ใช้ภาษาดี 	
3. วิธีจัดรายงานการประชุม		<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดอย่างละเอียดทุกคำพูด 2. จัดเฉพาะประเด็นสำคัญ และมติ 3. จัดเฉพาะหัวข้อที่ต้องปฏิบัติ 4. จัดสรุปเรื่องที่ประชุม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อธิบาย 2. ยกตัวอย่าง 3. ศึกษาจากเอกสารเดิม 4. ฝึกปฏิบัติ 5. แนะนำ แก้ไข
4. เทคนิคการจัดทำรายงานการประชุม		<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดเฉพาะมติ หรือประเด็นที่สำคัญ หรือผลสรุป 2. ศึกษารายละเอียดเรื่อง ที่จะประชุม 3. เรียนรู้ศัพท์เทคนิค หรือคำย่อที่ใช้บ่อยในการประชุม 4. สอบถามประธานที่ประชุมทันที ถ้าไม่แน่ใจในข้อสรุป 5. ใช้เทปบันทึกการประชุม 6. รีบเขียนรายงานการประชุมทันทีที่เสร็จการประชุม 7. ถ้าติดขัดหรือไม่แน่ใจในรายละเอียด อาจสอบถามได้จากเจ้าของเรื่องนั้นๆ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อธิบาย 2. ยกตัวอย่าง

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา	วิธีการสอนงาน
	5. คุณสมบัติของผู้จัดและจัดทำรายงานการประชุมที่ดี	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นผู้ฟังที่ดี 2. เป็นผู้ทำการบ้านก่อนเข้าประชุม 3. มีสมาธิตลอดเวลาการประชุม 4. มีทักษะการสรุปความที่ดี 5. การใช้ภาษาในการเรียบเรียงที่ดี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อธิบาย 2. ยกตัวอย่าง 3. ศึกษาจากสถานการณ์จริง

แผนการสอนงาน

**การทำอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา
(กรณีสค.)**

ต้นเรื่องโดย

นางสาวพรทิพย์ เอื้ออุฬาร

กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตารางแสดงแผนการสอนงาน เรื่อง การทำอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา (กรณีสค.)

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
1.การทำเรื่องอนุมัติค่าใช้จ่าย	สามารถทำเรื่องเบิกจ่ายได้ถูกต้องตามระเบียบต่างๆ		
2.ต้นเรื่องอนุมัติ	กรณีพึ่งประมาณที่ได้รับ / กิจกรรมที่ได้เสนอขออนุมัติหลักการไว้ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลง หรือปรับกิจกรรม ต้องดำเนินการขอความเห็นชอบในการเปลี่ยนแปลงจากหัวหน้าส่วนราชการก่อนดำเนินการขออนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่าย	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....
3.การศึกษาระเบียบที่เกี่ยวข้อง	1) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ 2) พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ 3) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ 4) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติม 5) หนังสือสั่งการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี เรื่องมาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราจ้างขั้นต่ำ เป็นต้น 6) แนวทางปฏิบัติของหน่วยงาน	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง..... เทคนิคที่สำคัญน่าจะเป็นการปรึกษาจากเจ้าหน้าที่การคลังของหน่วยงาน
4.การเขียนอนุมัติดำเนินการและ		เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
ค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา			
5. การเขียนเรื่องเดิม		ให้อ้างถึงหนังสือที่ได้รับการอนุมัติหลักการโครงการจากหัวหน้าส่วนราชการ โดยในรายละเอียดจำเป็นต้องบอกถึงเลขหนังสืออนุมัติ วันที่ตามหนังสืออนุมัติ จากงบประมาณปีใด จากแผนงาน ผลผลิต กิจกรรมหลักใด ชื่อโครงการ ชื่อกิจกรรมที่ดำเนินการ จำนวนเงินเท่าไร <ul style="list-style-type: none"> ● กรณีที่มีการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ต้องอ้างถึงหนังสืออนุมัติจากปลัดกระทรวง ● กรณีที่มีการปรับกิจกรรม ต้องอ้างถึงหนังสือเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการ 	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....
6. ข้อเท็จจริง	ให้ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรม รูปแบบการดำเนินงาน กลุ่มเป้าหมาย ค่าเงินการเมื่อใด ที่ไหน อย่างไร	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....
7. ข้อพิจารณา	<ul style="list-style-type: none"> ● ขออนุมัติดำเนินการกิจกรรมการจัดอบรม /ประชุม/สัมมนาต้องระบุวันที่ สถานที่ในการจัดงาน จังหวัดที่จะเดินทาง หากมีการพักแรมระหว่างทาง หรือไปหลายจังหวัดต้องระบุจังหวัดนั้น ๆ ด้วย ● ขออนุมัติข้าราชการ / พนักงานราชการ / ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน (กรณีจัดอบรม /ประชุม /สัมมนา /เดินทางไปราชการ) - เจ้าหน้าที่เป็นระดับปฏิบัติการหรือเทียบเท่าลงมาต้องขออนุมัติค่าพาหนะรับจ้าง 	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
		<p>เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการเป็นวิทยากร (รับคำวิทยากรจากหน่วยงานต้นสังกัด) ต้องขออนุมัติเป็นวิทยากรจากหัวหน้าส่วนราชการ โดยระบุในหนังสืออนุมัติให้ชัดเจนว่าเป็นวิทยากรเรื่องใด เมื่อใด หากมีรายละเอียดเพิ่มเติมให้ทำเป็นเอกสารแนบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ขออนุมัติค่าใช้จ่ายการอบรม / สัมมนา ประกอบด้วย ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง ค่าที่พัก (ถ้ามี) ค่าพาหนะ (ถ้ามี) ค่าเอกสารประกอบ ค่าวัสดุ อุปกรณ์ ค่าวิทยากร หรือมีค่าใช้จ่ายรายการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดงาน เช่น ค่าอาหารกลางวัน 120 คน x 300 บาท x 4 มื้อ เป็นเงิน 144,000 บาท เป็นต้น <p>การขออนุมัติค่าใช้จ่ายต้องอ้างอิงระเบียบที่เกี่ยวข้องตามข้อ 2.2 ชื่อโครงการ ชื่อกิจกรรมที่ดำเนินการ จำนวนเงิน จากงบประมาณปีใด จากแผนงาน ผลผลิต กิจกรรมหลักใด</p> <p>ขอถ่ายโอนรายการ ในกรณีนี้อาจมีค่าใช้จ่ายไม่ตรงตามที่ขออนุมัติไว้</p>	
8. ข้อเสนอ	ไม่ต้องใส่รายละเอียดใด ๆ เนื่องจากได้แจ้งไว้ในข้อพิจารณาแล้ว ให้เขียนเพียง “จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา”	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....
9. เอกสารแนบ	<ol style="list-style-type: none"> 1) หนังสืออนุมัติหลักการโครงการ/กิจกรรมของหัวหน้าส่วนราชการ 2) หนังสือดำเนินโครงการ/กิจกรรมของปลัดกระทรวง (กรณีการอบรม บุคคลภายนอก) 3) โครงการและค่าใช้จ่ายที่ได้ขออนุมัติไว้ตามโครงการ 4) หนังสือความเห็นชอบในการรับกิจกรรม (ถ้ามี) 5) กำหนดการในการดำเนินงาน สถานที่จัดงาน 	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
		6) รายชื่อวิทยากร จำนวนชั่วโมง /จำนวนเงิน (ถ้ามี)	
10. การจัดซื้อจัดจ้าง		-ประเภท /แบบการจัดซื้อจัดจ้าง -กระบวนการ /ขั้นตอน -การยืมเงิน	เทคนิค/ ข้อพึงระวัง.....
11.การเบิกจ่าย			

แผนการสอนงาน
การจัดประชุมกรรมการวิชาการ

ต้นเรื่องโดย

นางสาววริยาภรณ์ พรนพดล

กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตารางแสดงแผนการดำเนินงาน เรื่อง การจัดประชุมกรรมการวิชาการ

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการดำเนินงาน
1.การเตรียมวาระการประชุม	เพื่อเตรียมพร้อมเนื้อหาการประชุมในเรื่องเพื่อทราบ/พิจารณา	<p>การประชุมงานผู้บริหารและผู้เข้าร่วมประชุม</p> <ul style="list-style-type: none"> -ติดต่อประสานงานเลขานุการผู้บริหารและผู้เข้าร่วมประชุมทางโทรศัพท์ หรือติดต่อด้วยตนเอง <p>การกำหนดวาระ</p> <ul style="list-style-type: none"> -อาจมาจากประธานกำหนด หรือ มาจากเลขากำหนดตามขั้นตอน - ควรกำหนดวัน เวลาประชุมในแต่ละเรื่องให้แน่นอน หรือหาวันประจำ จะทำให้การประชุมสามารถทำได้ราบรื่นกว่า 	<p>-การอธิบาย</p> <ul style="list-style-type: none"> -ดูตัวอย่างการทำงาน -ทดลองปฏิบัติ - สอบถามเพื่อนร่วมงานที่เคยปฏิบัติ
2.จัดสถานที่ห้องประชุม กำหนดวัน เวลา การประชุม	-เพื่อจัดหาห้องประชุม ให้เหมาะสมกับผู้เข้าร่วมประชุม	<ul style="list-style-type: none"> -ติดต่อจองห้องประชุม -การเขียนใบจองห้องประชุม -การเขียนใบยืมวัสดุ อุปกรณ์ เช่น LCD, เครื่องขยาย, โสตทัศนอุปกรณ์ <p>เทคนิค : พิจารณากลุ่มเป้าหมายตามความพิถีพิถัน และเลือกสถานที่ที่เหมาะสม</p>	<p>-การอธิบาย</p> <ul style="list-style-type: none"> -ดูตัวอย่างการทำงาน -ทดลองปฏิบัติ - สอบถามเพื่อนร่วมงานที่เคยปฏิบัติ
3.การจัดทำหนังสือ 3.1ขออนุมัติค่าใช้จ่าย	เพื่อจัดทำหนังสือให้ถูกต้องและใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงการเบิก	<ul style="list-style-type: none"> -ระเบียบกระทรวงการคลัง การขออนุมัติจัดประชุม -แบบฟอร์มเนื้อหา เอกสารการเงิน การจัดประชุม 	<ul style="list-style-type: none"> -การอธิบาย การดูตัวอย่างจากเอกสาร / การจัดฝึกอบรม

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
	จ่ายเงินตามระเบียบราชการ	เทคนิค : พิจารณาระยะเวลา เพื่อเวลาออกอนุมัติ ควรทำล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วัน (ถ้าเป็นไปได้) หากกรณีเร่งด่วน ผู้ขออาจต้องเดินเอกสารเอง	เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุ - สอบถามเพื่อนร่วมงานที่เคยปฏิบัติ
3.2 หนังสือเชิญผู้เข้าร่วมประชุมตามคำสั่งคณะกรรมการ	- เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับทราบกำหนดการและระเบียบวาระการประชุม	- การร่างหนังสือราชการเป็นแบบฟอร์มหนังสือคำสั่งระเบียบวาระการประชุมเบื้องต้น - แบบตอบรับการเข้าประชุม ซึ่งระบุว่าสามารถเข้าร่วมประชุมได้หรือไม่ หรือจะส่งใครมาร่วมประชุมแทน หากต้องเดินทางจะต้องระบุวิธีการเดินทาง จำนวนวันที่จะพัก ประเภทอาหารที่รับประทาน (ตัวอย่างแบบตอบรับ) - การจัดเรียงเอกสารเพื่อนำส่ง - ควรแนบรายละเอียด แผนที่ การเดินทางไปด้วย - การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ทางโทรศัพท์, E-mail, โทรสาร, ไปรษณีย์ (เรียงตามลำดับความเร่งด่วน)	- ตัวอย่างจากเอกสารเดิม - การอธิบาย - การทดลองปฏิบัติ - สอบถามเพื่อนร่วมงานที่เคยปฏิบัติ
4. การตรวจสอบจำนวนผู้เข้าร่วม	- เพื่อทราบจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมที่	เทคนิค : ต้องทำล่วงหน้าส่งผู้บริหารพิจารณา เพื่อเวลาแก้ไข เพิ่มเติมประมาณอย่างน้อย 1 วัน หากเป็นระดับรัฐมนตรี-นายกรัฐมนตรี ต้องอย่างน้อย 7 วัน	- ตัวอย่างแบบฟอร์มการใช้ E-mail

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
<p>ประชุม</p>	<p>แน่นอน -เพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายในการจัดประชุมที่แน่นอน</p>	<p>ประชุม ค่าอาหารว่าง ค่าอาหารกลางวัน -เตรียมเอกสาร แบบฟอร์มที่ผู้เข้าร่วมต้องเซ็น เช่น เอกสารทางการเงิน ค่าพาหนะ , ค่าเบี้ยประชุม - ตรวจสอบกรณีการมอบหมายประชุมแทน ว่าเป็นใคร ต้องมีหนังสือมอบอำนาจ หรือการแทนในหนังสือเชิญว่ามอบผู้หนึ่งผู้ใดแทนมาประชุม จึงจะสามารถใช้เบิก เบี้ยประชุมได้ ประเด็นที่พึงระวังคือกรรมการหากแต่งตั้งโดยตำแหน่งหรือผู้แทนจะสามารถมอบหมายผู้เข้าร่วมประชุมแทนโดยได้รับเบี้ยประชุมได้ หากเป็นการรวมการโดยตั้งเป็นชื่อบุคคลผู้เข้าร่วมประชุมแทนจะไม่สามารถได้รับเบี้ยประชุมแม้ว่าจะมีการเขียนมอบหมายให้เข้าประชุมแทน</p>	<p>วิธีการสอนงาน - การอธิบาย - การทดลองปฏิบัติ</p>
<p>5.การจัดทำเอกสารใบลงทะเบียน</p>	<p>-เพื่อทราบชื่อผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมประชุม</p>	<p>-จัดทำเอกสารรูปเล่มรายงาน/เอกสารประกอบการประชุม -จัดทำเอกสารใบลงทะเบียน -จัดทำวารสารการประชุม -การจัดเตรียมความสำคัญของเนื้อหา</p> <p>เทคนิค :</p> <p>-ตรวจสอบ รมัตระวังการพิมพ์ชื่อ ตำแหน่งผู้เข้าร่วมฝึก/ตค สอบทานให้ละเอียด -กรณีแผนภาพ กราฟประกอบ ควรถ่ายเอกสาร -การติดสติ๊กเกอร์ติดที่ขอบ ใช้กระดาษสี และหากต้องติดสติ๊กเกอร์ในหน้าแนวนอน ต้องพับกระดาษแนวนอนนั้นก่อน จึงค่อยติดสติ๊กเกอร์ -กรณีเอกสารประกอบการประชุม ควรติดป้ายให้ชัด หากไม่ต้องการให้ผู้เข้า</p>	<p>-การอธิบาย -การทดลองปฏิบัติ</p>

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
6. การต้อนรับ / เตรียมสถานที่	- เพื่อให้การจัดประชุม เป็นไปอย่างเรียบร้อย - เพื่อเตรียมการปฏิบัติ ต่อคนพิการที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ	ประชุมนำกลับ - การเตรียมพร้อมสถานที่/อาหารว่างอย่างน้อย 1 ชม. เทคนิค : ต้องสอบถามว่าใครทานอะไรได้ อะไรไม่ได้ เช่น ผู้รับถือนิยาสลาม/มังสวิรัต - เตรียมเอกสารใบลงทะเบียน และเอกสารประกอบการประชุม - การช่วยเหลือคนพิการได้ถูกต้องตามประเภทความพิการ (7 ประเภท) ป้ายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อให้เห็นว่าจะต้องนั่งที่ได้ - ดูป้ายบอกทางไปห้องประชุมเป็นระยะ	- การอธิบาย - การทดลองปฏิบัติ - การสอบถามเพื่อนร่วมงานที่เคยปฏิบัติ
7. การจัดประชุม/ ปิดประชุม	- เพื่อให้ได้ข้อมูลการประชุมครบถ้วน - เพื่อการ จัด เก็บ อุปกรณ์ได้เรียบร้อย	แนวทางการจัดบันทึก - ตามประเภทการประชุม เช่น ข้อสั่งการ การตามงาน - การจดตามวาระการประชุมต้องเป็นไปตามรูปแบบที่ถูกต้องการรายงานการประชุม - เทคนิคการใช้คอมพิวเตอร์/เครื่องบันทึกเสียง ต้องตรวจสอบความพร้อมการใช้งานก่อน - การส่งคืนอุปกรณ์หลังการใช้ห้องประชุม - การจดบันทึกรายงานการประชุม	- การอธิบาย - การทดลองปฏิบัติ - การดูตัวอย่างเดิม - การตรวจรายงานประชุมของหัวหน้าและให้ feedback
8. การจัดทำหนังสืออนุมัติค่าใช้จ่าย หลังประชุม	- เพื่อเบิกค่าใช้จ่ายคืน - คลังได้ถูกต้องตามระเบียบ	- ศึกษาระเบียบการเบิกค่าใช้จ่ายประเภทต่างๆ - แบบฟอร์มอนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย - ตรวจสอบจำนวนเอกสาร, ลายเซ็นให้ครบ	- การอธิบาย - การทดลองปฏิบัติ - การดูตัวอย่างเดิม

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการสอนงาน
9.การจัดทำหนังสือ บันทึกรายงานการ ประชุมให้กับ กรรมการที่ เกี่ยวข้อง	-เพื่อเป็นเอกสารบันทึก ความก้าวหน้าการ ดำเนินงาน -เพื่อให้กรรมการ ตรวจสอบเนื้อหา	-กรณีเป็นการมอบหมายแทน โดยทำหนังสือมอบหมายอย่างเป็นทางการเฉพาะ บุคคล ทำให้สะดวกในการรวบรวมหลักฐานมากกว่า ประเด็นที่ต้องระวังเอกสารสำคัญเช่นใบลงทะเบียนกับใบรับเงินต้องตรงกันทั้งชื่อ ทั้งลายมือชื่อ -รายงานการประชุม -การเรียงเรียง ถ้อยคำ เนื้อหา -ข้อสรุปประเด็นการประชุมและรายงานให้ผู้บริหารทราบ รายงานการประชุมต้องระบุเวลาเริ่มและสิ้นสุดการประชุม การลงชื่อผู้จัดบันทึกรายงานการประชุมและผู้ตรวจสอบรายงานการประชุม การส่งรายงานการประชุมให้คณะกรรมการเพื่อรับรองรายงานการประชุมหรือ แก้ไขเพิ่มเติม เทคนิค : ควรเขียนบันทึกเนื้อหาเชิงบวก ไม่ควรเขียนภาษาเชิงลบ หลีกเลี่ยงการพูดฟุ้งหรือ ข้อความที่อาจส่งผลกระทบต่อ และต้องตรวจทานภาษาให้ละเอียด	-การสอบถามเพื่อนร่วมงานที่เคย ปฏิบัติ -การอธิบาย -การทดลองปฏิบัติ -การดูตัวอย่างเดิม -การสอบถามเพื่อนร่วมงานที่เคย ปฏิบัติ

แผนการสอนงาน
การจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย

ต้นเรื่องโดย

นางสาวอรวิญญ์ ณรงค์เดชา

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ตารางแสดงแผนการดำเนินงาน เรื่อง เอกสารประกอบคำบรรยาย

ประเด็น	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/รายละเอียด	วิธีการดำเนินงาน
เอกสารประกอบคำบรรยาย	เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และเข้าใจในการเตรียมเอกสารประกอบคำบรรยายที่ตรงประเด็น ถูกต้อง และทันเวลาที่ได้รับมอบหมาย	<p>รับมอบหมายงาน ประเด็นที่ได้รับมอบหมาย งานที่ทำงานจะแตกต่างกัน เช่น เป็นรูปแบบ word หรือ ppt. และต้องคำนึงถึง <i>เวลาทำงาน</i>ด้วยเพื่อวางแผน จัดสรรการทำงาน</p> <p>เทคนิค : เมื่อรับมอบหมายแล้ว ต้องวางแผนเรื่องเวลาในการแก้ไข ตรวจสอบด้วย เพื่อให้ทันตามกำหนด</p> <p>หาข้อมูล การประสานงานเพื่อหาข้อมูล</p> <p>เทคนิค : การประสานข้อมูล ทางการwebsite, ประสานเจ้าหน้าที่โดยตรง หากไม่ได้ประสานจากหัวหน้างาน, เน้นการขอความร่วมมือ เลี่ยงการอ้างชื่อหัวหน้าเลือกบุคคลที่คุ้นเคยในการประสานจะทำให้ได้ข้อมูลเร็ว</p> <p>การจัดเตรียมข้อมูล - ศึกษาความต้องการของผู้มอบหมาย ว่าต้องการข้อมูลสนับสนุนอะไรบ้าง เช่น สถิติแบบ แบบโครงการแบบเพิ่มเติม ส่งให้หัวหน้าเพิ่มเติม/ปรึกษา/ตรวจทานข้อมูล</p> <p>การจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย คือ ข้อมูลวิชาการที่ใช้ประกอบการบรรยาย เพื่อสะท้อนให้เห็นเนื้อหาที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน และวิธีการจัดทำ</p>	<p>1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของงาน เรื่องการจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย</p> <p>2. อธิบายรูปแบบวิธีการในการจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย (อาจมีตัวอย่างประกอบ)</p> <p>2.1 คึงประเด็นข้อมูลที่ได้รับมอบหมายเพื่อวางแผนเตรียมข้อมูล</p> <p>2.2 วางรูปแบบการนำเสนอ ในรูปแบบตามที่ได้รับมอบหมาย (Power Point, Word ,Excel)</p> <p>2.3 ทำสรุปข้อมูลจากรูปแบบการนำเสนอจากข้อ 2.2 มาเป็นเอกสารประกอบคำบรรยายตามรูปแบบที่วางไว้</p> <p>2.4 หากกรณีที่ต้องแบบ</p>

	<p>ข้อมูลอย่างเป็นระบบ รูปแบบเอกสารประกอบบรรยายจะมีฟังก์ชันเป็น เอกสาร และ ppt.</p> <p>เทคนิค :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาความต้องการของผู้บริการ style ของผู้บริหารแต่ละคน ทั้งนี้โดยทั่วไปมักใช้ format พื้นหลังเป็นของกรม <p>ออกแบบการนำเสนอ</p> <ul style="list-style-type: none"> -ศึกษาประเด็น สถานการณ์ ข้อมูลให้รอบด้านก่อน จึงออกแบบวางประเด็นการนำเสนอ แล้วนำปรึกษาเป็นระยะๆ สิ่งสำคัญคือ จินตนาการก่อน ว่าผู้ฟัง อยากรู้อะไร ประเด็นที่เสนอนั้นควรเสนออย่างไร <p>รูปแบบ</p> <p>เป็นเอกสารหรือสื่ออื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำข้อมูลตามประเด็นที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย รูปแบบPower Point และรูปแบบอื่น(เช่น ข้อมูล Word ,Excel) รวมถึงรูปแบบของเอกสารประกอบคำอธิบาย Power Point และรูปแบบอื่น ตลอดจนรายละเอียดแบบคำบรรยายเพิ่มเติม</p> <p>เกณฑ์การจัดทำ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความสมบูรณ์และถูกต้องของเนื้อหา 2. ความเหมาะสมของการจัดเนื้อหาแต่ละงานที่ได้รับมอบหมาย 3. ความเหมาะสมของการใช้ภาษา 4. ความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูลอ้างอิง (กรณีสถิติ) 	<p>รายละเอียดเพิ่มเติมไม่ว่าจะเป็นโครงการ/กิจกรรม และพ.ร.บ. ต่างๆ ควรแนบเพิ่มเติมเพื่อให้ผู้บริหาร/หัวหน้า อ่านทำความเข้าใจโดยละเอียด</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. สอนเทคนิคการสรุปงาน/ประเด็นตามที่ผู้บริหาร/หัวหน้า แต่ละท่านต้องการ (กรณีนี้เนื่องจากรูปแบบการสรุปงานจะแตกต่างกันตามความต้องการตามบุคคล) 4. คอยให้คำปรึกษา และแนะนำในกระบวนการต่างๆ และตรวจทานข้อมูลอยู่เสมอ
--	--	--

	<p>กระบวนการจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษาและทำความเข้าใจ ข้อมูลตามประเด็นตามที่ได้รับมอบหมาย อย่างละเอียด : เมื่อได้รับประเด็นที่มอบหมายจากผู้บริหารหรือหัวหน้า บุคลากร ต้องทำความเข้าใจ และศึกษาค้นคว้าข้อมูลตามประเด็นโดยละเอียด 2. จัดทำรูปแบบของเอกสารประกอบคำบรรยาย : เมื่อศึกษาข้อมูลตาม ประเด็นที่ได้รับมอบหมายโดยละเอียด แล้วต้องดำเนินการจัดทำรูปแบบการ นำเสนอ ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำเอกสารในรูปแบบของ Power Point หรือ รูปแบบ Excel ที่ต้องตรงกับประเด็นที่ได้รับมอบหมายมากที่สุด 3. เนื้อหา: ในส่วนของเนื้อหาควรเป็นเนื้อหาที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน แบ่งเป็นเนื้อหาในส่วนของ .. <ul style="list-style-type: none"> ● กรณี Power Point คือ ข้อมูลที่ต้องมีความกระชับ เข้าใจง่าย ควรทำ มาในรูปแบบของ กราฟหรือแผนภูมิสถิติ รวมถึงข้อมูลที่เป็นส่วนของเนื้อหาที่ต้อง มีความทันสมัย กระชับ และน่าเชื่อถือ (ควรมีข้อมูลอ้างอิง) และสรุปเอกสารประกอบ Power Point คือ ข้อมูลสรุปรายละเอียดประกอบ Power Point ในแต่ละสไลด์ เพื่อให้ผู้บริหาร/หัวหน้าอ่านแล้วเข้าใจในสิ่งจะ นำเสนอ ● กรณี Excel / word คือ การจัดทำข้อมูลซึ่งเป็นรูปแบบของตาราง ตามประเด็นที่ได้รับมอบหมาย ● รายละเอียดแนบ ในส่วนของข้อมูลที่ต้องการ อธิบายเพิ่มเติมโดย ละเอียด เช่น รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม หรือ พ.ร.บ. ต่างๆ
--	--

ภาคผนวก

แบบฟอร์มการสอนงาน

ผู้สอนงาน : นายมนัส เทียนสว่าง, นางสาวเรวดี จันทเปรมจิตต์

เรื่องที่สอน : การเขียนโครงการ

ผู้ถูกสอนงาน : บุคลากรในสังกัดของกองกิจการนิคมสร้างตนเองและพัฒนาชาวเขาทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค

เหตุผลที่ต้องมีการสอนงาน : บุคลากรยังไม่เข้าใจลำดับ ขั้นตอน ของการเขียนโครงการที่ถูกต้อง

เป้าหมายของการสอนงาน : เพื่อให้บุคลากรในกองกิจการนิคมสร้างตนเองและพัฒนาชาวเขาเข้าใจ ลำดับ ขั้นตอน ของการเขียนโครงการที่ถูกต้อง

ผลลัพธ์ที่ต้องการ : บุคลากรในกองกิจการนิคมสร้างตนเองและพัฒนาชาวเขา สามารถเข้าใจ ลำดับ ขั้นตอน ของการเขียนโครงการได้อย่างถูกต้อง

อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางแก้ไข
1. บุคลากรไม่นำปัญหาที่แท้จริงมาเขียนโครงการ เพื่อแก้ปัญหา	1. ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาในการทำงานให้ชัดเจน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการเขียนโครงการ
2. โครงการที่เขียนไม่อยู่ในพื้นฐานของความเป็นไปได้ จึงไม่สามารถนำไปปฏิบัติ	2. บุคลากรต้องศึกษานโยบาย / แผน / ยุทธศาสตร์ ของกระทรวงฯ / กรมฯ และผู้บริหารให้เข้าใจ
3. โครงการตอบเจตน์เสียผลกระทบ (ในระยะยาว)	3. ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดเชิงระบบ แก้ปัญหาแบบองค์รวม

แนวทาง / วิธีในการสอนงาน : สร้างระบบการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยมุ่งการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ ทั้ง 3 ด้าน ของบุคลากร (ความรู้ ความเข้าใจในเบื้องต้น / ทักษะการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ดี ในการปฏิบัติงาน) ซึ่งมีวิธีการ ดังนี้-

1. การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการทำงานโดยวิธีการประชุมระดมสมอง
2. การสร้างทักษะในการปฏิบัติงานโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การสร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานโดยการใช้กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์

แบบฟอร์มการสอนงาน

ผู้สอนงาน

เรื่องที่สอน การทำอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา

ผู้ถูกสอนงาน เจ้าหน้าที่ใหม่ (ข้าราชการ พนักงานราชการ เป็นต้น)

เหตุผลที่ต้องมีการสอนงาน ผู้ถูกสอนงานสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องเมื่อได้รับมอบหมาย

เป้าหมายของการสอนงาน ผู้ถูกสอนงานเข้าใจขั้นตอนในการดำเนินการ

ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้ถูกสอนงานสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างถูกต้อง และปรับใช้กับงานอื่น ๆ ตามสถานการณ์/ระเบียบ/แนวทางการปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงไป

อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางแก้ไข
1. ขาดความสนใจในการเรียน/ ไม่เข้าใจในเรื่องที่สอน / สัมวิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินการ เนื่องจากไม่ได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	1. สอนพร้อมให้ดำเนินการจริง และช่วยเหลือแนะนำ / ผู้ถูกสอนเขียนขั้นตอนสำหรับตนเอง เพื่อตรวจสอบความเข้าใจ
2. แนวทางการปฏิบัติของสำนักงาน/กรม มีการปรับเปลี่ยนตามผู้บริหาร	2. ชี้แจงการดำเนินการตามระเบียบเป็นพื้นฐาน ประกอบกับแนวทางการปฏิบัติของสำนัก/กรม

แนวทาง/วิธีการสอนงาน

1. เรียนรู้เรื่องแบบหนังสือราชการที่ใช้สำหรับการจัดทำอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา
2. การดำเนินการอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา ประกอบด้วย
 - 2.1 โครงการที่ได้ดำเนินการขออนุมัติหลักการจากหัวหน้าส่วนราชการ และหนังสืออนุมัติจากปลัดกระทรวง (เมื่อมีการจัดอบรม/สัมมนาสำหรับบุคคลภายนอก)
กรณีงบประมาณที่ได้รับ / กิจกรรมที่ได้เสนอขออนุมัติหลักการไว้ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลง หรือปรับกิจกรรม ต้องดำเนินการขอความเห็นชอบในการเปลี่ยนแปลงจากหัวหน้าส่วนราชการก่อนดำเนินการขออนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่าย
 - 2.2 ระเบียบ /แนวทาง
 - 1) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ
 - 2) พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ
 - 3) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ

- 4) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติม
- 5) หนังสือสั่งการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เรื่องมาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราจ้างขั้นต่ำ เป็นต้น

6) แนวทางปฏิบัติของหน่วยงาน

3. ลำดับขั้นตอนในการเขียนอนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม/สัมมนา

1) เรื่องเดิม ให้อ้างถึงหนังสือที่ได้รับการอนุมัติหลักการโครงการจากหัวหน้าส่วนราชการ โดยในรายละเอียดจำเป็นต้องบอกถึงเลขหนังสืออนุมัติ วันที่ตามหนังสืออนุมัติ จากงบประมาณปีใด จากแผนงาน ผลผลิต กิจกรรมหลักใด ชื่อโครงการ ชื่อกิจกรรมที่ดำเนินการ จำนวนเงินเท่าไร

- กรณีที่มีการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ต้องอ้างถึงหนังสืออนุมัติจากปลัดกระทรวง
- กรณีที่มีการปรับกิจกรรม ต้องอ้างถึงหนังสือเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการ

2) ข้อเท็จจริง ให้ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรม รูปแบบการดำเนินงาน กลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการเมื่อใด ที่ไหน อย่างไร

3) ข้อพิจารณา ให้ขออนุมัติดำเนินการ

- ขออนุมัติดำเนินการกิจกรรมการจัดอบรม /ประชุม/สัมมนาต้องระบุวันที่ สถานที่ในการจัดงาน จังหวัดที่จะเดินทาง หากมีการพักแรมระหว่างทาง หรือไปหลายจังหวัดต้องระบุจังหวัดนั้น ๆ ด้วย

- ขออนุมัติข้าราชการ / พนักงานราชการ / ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน (กรณีจัดอบรม /ประชุม /สัมมนา /เดินทางไปราชการ)

- เจ้าหน้าที่เป็นระดับปฏิบัติการหรือเทียบเท่าลงมาต้องขออนุมัติค่าพาหนะรับจ้าง

- เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการเป็นวิทยากร (รับค่าวิทยากรจากหน่วยงานต้นสังกัด) ต้องขออนุมัติเป็นวิทยากรจากหัวหน้าส่วนราชการ โดยระบุในหนังสืออนุมัติให้ชัดเจนว่าเป็นวิทยากรเรื่องใด เมื่อใด หากมีรายละเอียดเพิ่มเติมให้ทำเป็นเอกสารแนบ

- ขออนุมัติค่าใช้จ่ายการอบรม / สัมมนา ประกอบด้วย ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง ค่าที่พัก (ถ้ามี) ค่าพาหนะ (ถ้ามี) ค่าเอกสารประกอบ ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าวิทยากร หรือมีค่าใช้จ่ายรายการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดงาน เช่น ค่าอาหารกลางวัน 120 คน x 300 บาท x 4 มื้อ เป็นเงิน 144,000 บาท เป็นต้น

การขออนุมัติค่าใช้จ่ายต้องอ้างถึงระเบียบที่เกี่ยวข้องตามข้อ 2.2 ชื่อโครงการ ชื่อกิจกรรมที่ดำเนินการ จำนวนเงิน จากงบประมาณปีใด จากแผนงาน ผลผลิต กิจกรรมหลักใด

ขอถ่วงดุลทุกรายการ ในกรณีที่อาจมีค่าใช้จ่ายไม่ตรงตามที่ขออนุมัติไว้

4) ข้อเสนอ ไม่ต้องใส่รายละเอียดใด ๆ เนื่องจากได้แจ้งไว้ในข้อพิจารณาแล้ว ให้เขียนเพียง “จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา”

4. เอกสารแนบสำหรับการขออนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่าย

การฝึกอบรม / สัมมนา

1) หนังสืออนุมัติหลักการโครงการ/กิจกรรมของหัวหน้าส่วนราชการ

- 2) หนังสือดำเนินโครงการ/กิจกรรมของปลัดกระทรวง (กรณีมีการอบรมบุคคลภายนอก)
- 3) โครงการและค่าใช้จ่ายที่ได้ขออนุมัติไว้ตามโครงการ
- 4) หนังสือความเห็นชอบในการปรับกิจกรรม (ถ้ามี)
- 5) กำหนดการในการดำเนินการ สถานที่จัดงาน
- 6) รายชื่อวิทยากร จำนวนชั่วโมง /จำนวนเงิน (ถ้ามี)

เรื่องการเขียนโครงการและการจัดทำโครงการ



การเขียนโครงการ

ความสำคัญของโครงการ

1. เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นมาเพื่อแปลงแผนงานให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
2. เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน (ช่วยในการวิเคราะห์ จัดสรรงบประมาณ)
3. เพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วน
4. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาขององค์กร

ความหมายของโครงการ

- คำว่า .โครงการ. ภาษาอังกฤษใช้คำว่า .Project. ซึ่งหมายถึงแผนงานย่อยที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรม หรืองานหลายงานที่ระบุรายละเอียดชัดเจน อาทิ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ วิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานพื้นที่ในการดำเนินงานงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตลอดจนผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ
- แผนงานที่ปราศจากโครงการย่อมเป็นแผนงานที่ไม่สมบูรณ์ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้ ดังนั้น การเขียนโครงการขึ้นมารองรับแผนงานย่อมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่งเพราะจะทำให้ง่ายในการปฏิบัติและง่ายต่อการติดตามและประเมินผลเพราะถ้าโครงการบรรลุผลสำเร็จ นั้นหมายความว่าแผนงาน และนโยบาย นั้นบรรลุผลสำเร็จด้วย
- โครงการจึงเปรียบเสมือนพาหนะที่นำแผนปฏิบัติการไปสู่การดำเนินงานให้เกิดผลเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ต้องการอีกทั้งยังเป็นจุดเชื่อมโยงจากแผนงาน ไปสู่แผนเงินและแผนคนอีกด้วย
- ความสามารถในการจัดทำโครงการจึงเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่นักวางแผนทุกหน่วยงานจะต้องมีนอกเหนือจากความสามารถด้านอื่นๆ

ส่วนประกอบของโครงการจำแนกได้ 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. ส่วนนำหมายถึงส่วนที่ให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการนั้นๆ ส่วนนำของโครงการมุ่งตอบคำถามต่อไปนี้คือโครงการนั้นคือโครงการอะไรเกี่ยวข้องกับใครใครเป็นผู้เสนอหรือดำเนินโครงการโครงการนั้นมีความเป็นมาหรือความสำคัญอย่างไรทำไมจึงจัดโครงการนั้นขึ้นมาและมีวัตถุประสงค์อย่างไร

2. ส่วนเนื้อความหมายถึงส่วนที่เป็นสาระสำคัญของโครงการ ได้แก่วิธีดำเนินการซึ่งกล่าวถึงลำดับขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานรวมทั้งพื้นที่การปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมปริมาณ และคุณภาพ ตลอดจนการดำเนินงานตามวัน เวลา และสถานที่ ส่วนเนื้อความของโครงการประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

2.1 เป้าหมายของโครงการ (Goal)

2.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน(Work Procedure)

2.3 วันเวลาและสถานที่ในการดำเนินงาน (Duration and Place)

3. ส่วนขยายความหมายถึงส่วนประกอบที่ให้รายละเอียดอื่น ๆ เกี่ยวกับโครงการได้แก่ ประโยชน์หรือผลที่คาดว่าจะได้รับงบประมาณดำเนินการหรือแหล่งเงินทุนสนับสนุนตลอดจนการติดตามและประเมินผลส่วนขยายเนื้อความของโครงการประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

3.1 งบประมาณที่ใช้(Budgets)

3.2 การประเมินโครงการ (Project Evaluation)

3.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ(Benefits)

เทคนิคการเขียนโครงการตอบคำถามเกี่ยวกับการเขียนโครงการ(6W2H)



เทคนิคการเขียนโครงการ

1. ทำทำไม(WHY)หมายถึงหลักการและเหตุผลที่จะต้องดำเนินการเรื่องนั้นโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อกำหนดเชิงกลยุทธ์กับปัญหาและสาเหตุ
2. ทำอะไร(WHAT)หมายถึงการคิดกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติโดยคำนึงถึงเทคนิคที่ถูกต้องหรือเหมาะสมของโครงการนั้น
3. ทำที่ไหน(WHERE)หมายถึงการกำหนดสถานที่ในการดำเนินงานที่เหมาะสม
4. ทำเมื่อไร(WHEN)หมายถึงการกำหนดเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ
5. ทำโดยใคร WHO)หมายถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบหรือองค์กรที่เหมาะสมในการดำเนินงาน
6. ทำเพื่อใคร(WHOM)หมายถึงกลุ่มคนหรือพื้นที่เป้าหมายที่ต้องการให้ได้ประโยชน์โดยคำนึงถึงและระมัดระวังผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อผู้ที่ไม่ได้รับประโยชน์
7. ทำอย่างไร(HOW)หมายถึงรูปแบบกฎเกณฑ์และกรรมวิธีในการดำเนินกิจกรรมรวมทั้งการใช้KNOW HOW และมาตรฐานการดำเนินงานต่างๆ
8. จ่ายเท่าไร(HOW MUCH)หมายถึงการคิดคำนวณค่าใช้จ่ายต่างๆในการดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนด



วิธีการเขียนโครงการ การเขียนโครงการมีหลายรูปแบบแต่หัวข้อสำคัญจะประกอบด้วยดังนี้

1. ชื่อโครงการ ชื่อโครงการหมายถึงโครงการที่ดำเนินการนั้นให้ชื่อว่าอะไรอาจจะระบุชื่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษโดยมีลักษณะการเขียนโดยศึกษาจากวัตถุประสงค์หรือสภาพแห่งความสำเร็จที่เราต้องการให้เกิด โดยพิจารณาจาก สภาพปัญหาแล้วกำหนดเป็นสภาพแห่งความสำเร็จ ก็จะได้ชื่อโครงการออกมาเช่นสภาพ ปัญหา เกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน เพราะคนดื่มสุราก็นำปัญหามากำหนดเป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดก็คือ คนไม่ดื่มสุรา ขณะขับรถก็จะได้ชื่อโครงการว่า "โครงการ รณรงค์ ลด ละ เลิก ดื่มสุรา ระหว่างขับรถเป็นต้น
2. หลักการและเหตุผลให้ระบุหลักการความเป็มาความสำคัญของการดำเนินการตลอดจนปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการและระบุด้วยว่าเป็นโครงการที่ได้ดำเนินการมาแล้วและมีแผนจะดำเนินการต่อไป

หรือเป็นโครงการที่เพิ่งริเริ่มดำเนินการและโครงการนั้นได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาแล้ว ลักษณะการเขียนต้องเน้นให้เห็นความสำคัญของโครงการโดยอาจใช้คำถามนำทางเช่นทำไมถึงทำ(Why) ทำแล้วจะได้อะไรถ้า...ไม่ทำจะส่งผลกระทบต่อหรือเกิดผลเสียอะไรหรือเปล่า หรือถ้าไม่ทำได้ไหมเพื่อเป็นการเพิ่มน้ำหนักและความสำคัญของโครงการซึ่งจะมีผลต่อการอนุมัติโครงการ การเขียนหลักการและเหตุผล ควรเขียนให้สั้นกระชับ เข้าใจง่าย ถึง สภาพปัญหา ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดมากขึ้น และแนวทางแก้ไขโดยใช้โครงการนี้เข้าไปช่วย

3. **วัตถุประสงค์โครงการ**คือสิ่งที่บอกให้ทราบว่า การดำเนินการตามโครงการนั้นมีความต้องการทำอะไรและต้องการให้อะไรเกิดขึ้นควรเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่ายสามารถปฏิบัติได้ไม่เลื่อนลอยวัดและประเมินผลได้มีลักษณะเฉพาะเจาะจงในเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสิ่งที่โครงการต้องการซึ่งโครงการบางโครงการอาจมีมากกว่า 1 วัตถุประสงค์แต่ไม่ควรมีมากเกินไปกว่า 5 วัตถุประสงค์ การเขียนวัตถุประสงค์ต้องให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และผลที่คาดว่าจะได้รับด้วย

4. เป้าหมาย

- **เป้าหมายการดำเนินการ**เป็นการกำหนดขอบเขตในการดำเนินการ ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงปริมาณ เช่นจะผลิตบุคลากรระดับใดปีใดจำนวนเท่าใดและเป้าหมายเชิงคุณภาพ หรือเชิงเนื้อหา เช่นในด้านใด หรือเรื่องอะไรบ้าง อย่างไร
- **เป้าหมายของโครงการ**เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าในสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่สิ้นสุดโครงการ (ผลที่คาดว่าจะได้รับ) สามารถเขียนได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเป้าหมายเชิงปริมาณจะระบุตัวเลขตามหน่วยที่ต้องการ เช่น ความถี่ ร้อยละ อัตราส่วนหรือเป็นจำนวนตัวเลขธรรมดาก็ได้ ส่วนเป้าหมายเชิงคุณภาพเช่นความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติความเห็น ความสามารถ ความสะอาด เรียบร้อย ความสวยงาม ความคงทนถาวร ความสมบูรณ์ความยั่งยืน เป็นต้น

5. **ระยะเวลาดำเนินการโครงการ**จะเริ่มดำเนินงานตามโครงการเมื่อใด (วันเดือนปี)และแผนการดำเนินในปีต่อ ๆ ไปและสิ้นสุดการดำเนินการโครงการเมื่อใด

6. **วิธีดำเนินการอธิบาย**ให้เห็นถึงวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการโครงการ

7. **สถานที่ดำเนินการ**ระบุสถานที่ดำเนินการโครงการ

8. **ผู้รับผิดชอบโครงการ**หมายถึงผู้ที่จะทำหน้าที่จัดตั้งหรือบริหารงานรับผิดชอบในโครงการนั้นซึ่งอาจได้แก่บุคคลคณะบุคคลหรือหน่วยงานซึ่งจำแนกเป็นบุคคลคณะบุคคลหรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบในโครงการ

9. **งบประมาณ**ระบุว่างบประมาณที่จะดำเนินการโครงการทั้งสิ้นจะใช้จ่ายเงินเท่าใดโดยให้ระบุรายละเอียดของค่าใช้จ่ายและแหล่งงบประมาณที่จะใช้ดำเนินการโครงการด้วย

10. **ผลที่คาดว่าจะได้รับ**ให้ระบุผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อได้ดำเนินการโครงการถ้าเป็นโครงการที่ขยาย/ปรับปรุงยกฐานะจากเดิมให้แสดงผลงานของโครงการที่ผ่านมาเช่นจำนวนผู้สำเร็จหรือผลงานอื่น ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ

11. การประเมินโครงการให้ระบุกิจกรรมการประเมินโครงการเพื่อให้ทราบถึงวิธีการประเมินผลการดำเนินการโครงการ

12. เอกสารอ้างอิงเป็นเอกสารที่ใช้ในการค้นคว้าเพื่อจะจัดทำโครงการมีเอกสารอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องและสามารถค้นคว้าเพิ่มเติมได้

การประเมินโครงการ



ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินโครงการ การประเมินโครงการเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารโครงการ การประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่ให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้ทราบข้อบกพร่อง จุดเด่น จุดด้อยของโครงการ และทราบว่าโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายเพียงใดและช่วยให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการได้ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ความหมายของการประเมินโครงการ การประเมินโครงการ คือ กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและนำผลมาใช้ในการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิผลของการดำเนินโครงการจาก ความหมายดังกล่าวสรุปได้ดังนี้

- 1) การประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นมาอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความจริง (Fact) ที่เชื่อถือได้
- 2) การประเมินโครงการจุดประสงค์ที่สำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ของโครงการ

จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการ

- 1) เพื่อการหาข้อมูลต่างๆนำมาใช้ในการวางแผนโครงการ
- 2) เพื่อหาข้อมูลต่างๆนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของโครงการ
- 3) เพื่อหาข้อมูลที่แสดงถึงผลสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ
- 4) เพื่อหาข้อมูลต่างๆที่แสดงให้เห็นประสิทธิภาพของโครงการ

ประโยชน์ของการประเมินโครงการ

- 1) ช่วยให้ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดโครงการการตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินโครงการตลอดจนความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการ
- 2) ประเมินปัจจัยหรือทรัพยากร (Input Evaluation)
- 3) ประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)
- 4) ประเมินผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Product Evaluation)

รูปแบบการประเมิน

มโนทัศน์เบื้องต้นของแบบจำลอง CIPP นั้นประเภทของการตัดสินใจที่แตกต่างกันจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในการตัดสินใจที่แตกต่างกันด้วยแบบจำลองนี้ได้แบ่งการประเมินออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การประเมินสภาวะแวดล้อมหรือบริบท (Context Evaluation) เป็นการประเมินที่ช่วยตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์ของโครงการที่จะดำเนินการ
2. การประเมินปัจจัยหรือทรัพยากร (Input Evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นทางเลือกที่มีโอกาสทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด
3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินขณะทีนำโครงการที่วางแผนไว้ไปปฏิบัติพร้อมกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ
4. การประเมินผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Product Evaluation) เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงปรับขยายหรือล้มเลิกโครงการ

ตัวอย่างการโครงการ



ตัวอย่างการโครงการ

โครงการส่งเสริมการเรียนรู้

โครงการส่งเสริมพระพุทธศาสนาโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา

หลักการและเหตุผล

เนื่องจากประเทศไทยมีพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติและคนไทยต่างให้ความสำคัญและมีศาสนา เป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจและนักเรียนโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาทุกคนต่างนับถือศาสนาพุทธตั้งแต่นั้นนักเรียนทุกคน ควรจะได้อ่านและเข้าใจหลักธรรมคำสอนและการปฏิบัติตนตามหลักการของพระพุทธศาสนามากขึ้นการจัด กิจกรรมทางพระพุทธศาสนาให้นักเรียนได้เข้าร่วมจะทำให้นักเรียนได้เรียนรู้หลักธรรมเบื้องต้นของ พระพุทธศาสนาและได้ปฏิบัติตามหลักธรรมคำสอนตลอดจนได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ใน ชีวิตประจำวันซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น ดังนั้นทางโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาจึงได้จัดสัปดาห์ส่งเสริมพระพุทธศาสนาขึ้นโดยมีการนำกิจกรรม เข้าพรรษาได้แก่กิจกรรมการหล่อเทียนนำเข้าสู่การเรียนการสอนซึ่งนักเรียนจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ใน การทำเทียนสถานะของสาร ขั้นตอนการทำเทียนและการแกะสลักเทียนตามจินตนาการของตนเองซึ่งจะ นำไปสู่การพัฒนาสติปัญญาและความคิดต่อไปและที่สำคัญนักเรียนทุกคนจะได้ร่วมกันสืบสานขนบธรรมเนียม การแห่เทียนพรรษา

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ นักเรียน ผู้ปกครอง ครูและชุมชนได้ร่วมกันสืบสานประเพณีแห่เทียนพรรษา
- เพื่ออบรมพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้นโดยใช้แนวทางของพุทธศาสนา
- เพื่อบำเพ็ญประโยชน์และเสียสละต่อส่วนรวม
- เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

เป้าหมาย

- ครูได้นำวิธีการหล่อเทียนมาจัดเป็นการเรียนการสอนในชั้นเรียนทั้งระดับอนุบาลและประถม
- นักเรียนได้ศึกษาขั้นตอนและวิธีการหล่อเทียนและได้ร่วมกันหล่อเทียนด้วยตัวเอง
- ครู ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาทุกคนได้ร่วมกันทำกิจกรรมแห่เทียนพรรษา
- นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม

ระยะเวลาดำเนินการ

จัดกิจกรรมในช่วงวันที่ 16-26 กรกฎาคม 2550

ผู้เข้าร่วมโครงการ

- นักเรียนโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาจำนวน 203 คน
- ครูและเจ้าหน้าที่โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาจำนวน 20 คน
- ผู้ปกครองโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาจำนวน 300 คน
- ชาวบ้านในตำบลโคกกลางจำนวน 5 หมู่บ้าน

สถานที่

- สถานที่จัดกิจกรรมรับบริจาคเทียนผ้าอาบน้ำฝน ฯลฯ จัดที่อาคารประถมศึกษา
- สถานที่จัดกิจกรรมแห่เทียนพรรษาจัดที่วัดหนองขวาง อ.ลำปลายมาศจ. บุรีรัมย์

งบประมาณ

รายการจัดซื้ออุปกรณ์

เทียนพรรษาผ้าอาบน้ำฝน 500 บาท

อุปกรณ์สำหรับบำเพ็ญประโยชน์ 500 บาท

อุปกรณ์แต่งรถแห่เทียนพรรษา 2,000 บาท

อุปกรณ์สาริตการสอนหล่อเทียน/แกะสลักเทียน 1,000 บาท

รวมทั้งสิ้น 4,000 บาท

การวัดและการประเมินผล

แบบสอบถาม

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นายชาญณรงค์วิเศษสัตย์นางสาวอุมาพรไวยารัตน์

คณะครูโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา

ข้อมูลที่ได้อ้างอิงมาจาก

images.chapaecyeon.multiply.multiplycontent.com/.../การเขียนโครง

<http://panchalee.wordpress.com/2009/04/28/project-evaluation1/>

<http://www.moe.go.th/wijai/project.htm>

http://www.lpmp.org/index.php?option=com_content&task=view&id=49&Itemid=14

ย้อนกลับ

Comments

/groups/poly_ordinarycourse1/search/index.rss?tag=hotlist/groups/poly_ordinarycourse1/search/?tag=hotWhat's HotHotListHot!/?tag=hot0/groups/poly_ordinarycourse1/sidebar/HotListNo items tagged with
hot.hot/groups/poly_ordinarycourse1/search/index.rss?sort=modifiedDate&kind=all&sortDirection=reverse&excludePages=wiki/welcomelist/groups/poly_ordinarycourse1/search/?sort=modifiedDate&kind=all&sortDirection=reverse&excludePages=wiki/welcomeRecent
ChangesRecentChangesListUpdates?sort=modifiedDate&kind=all&sortDirection=reverse&excludePages=wiki/welcome0/groups/poly_ordinarycourse1/sidebar/RecentChangesListmodifiedDateallRecent ChangesRecentChangesListUpdateswiki/welcomeNo recent
changes.reverse5search

ทำเนียบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการศึกษาองค์ความรู้การสอบงานภายใน พ.ม.
ประจำปีงบประมาณ 2558



ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง/หน่วยงาน	สถานที่ติดต่อ/โทรศัพท์	อีเมล
1.	นางสาวณัฐิกา มานะนุติ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กรมกิจการเด็กและเยาวชน	02 651 7741	นางสาวณัฐิกา มานะนุติ
2.	นางราตรี แฉล้มวาริ	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการพิเศษ กรมกิจการเด็กและเยาวชน	02 255 5850 ต่อ 236	ratree_cha@hotmail.com
3.	นางสุกัญญา งานสมภาพ	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมกิจการเด็กและเยาวชน	02 255 5850 ต่อ 113	s_ngam2000@yahoo.com
4.	นางสาวประภาพร สวัสดิ์ทิภาพ	นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ กรมกิจการเด็กและเยาวชน	082 303 6732	p.sawatdipab@gmail.com
5.	นายชนกฤต วรินทร์เวช	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ กรมกิจการเด็กและเยาวชน	02 642 4354	
6.	นางสาวณัฐิกา มานะนุติ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กรมกิจการเด็กและเยาวชน	02 651 7741	

ทำเนียบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการศึกษาองค์ความรู้การสอบงานภายใน พ.ม.
ประจำปีงบประมาณ 2558



ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง/หน่วยงาน	สถานที่ติดต่อ/โทรศัพท์	อีเมล
7.	นางสาวนงลักษณ์ ยะสูงเนิน	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	084 700 0551	pyasoong@gmail.com
8.	นางสาวนุชนาฏ อินทร์เม่น	นักสังคมสงเคราะห์ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	02 659 6023	plan6023@gmail.com
9.	นางสาวเรวดี จันทเปรมจิตต์	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	02 306 8717-8	raewadee_chan@yahoo.co.th
10.	นายมนัส เทียนสว่าง	เจ้าพนักงานพัฒนาสังคมชำนาญงาน กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	02 306 8717-8	nsw62@hotmail.com
11.	นางสาวอรวิญญ์ ณรงค์เดชา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	091 026 9404	onwalun2014@hotmail.com
12	นางสาวจากรวรรณ เชิงชาญนิษฐ์	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการพิเศษ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	02 642 4902	cjaruwan@gmail.com
13.	นางพิณทิปภา ดวงพรม	นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	094 621 7852	nui.oraphin@hotmail.com
14. ๕๕	นางสาวพรทิพย์ เอื้ออุฬาร	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	02 642 7747	pontu18@hotmail.com

ทำเนียบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการศึกษาองค์ความรู้การสอบในงานภายใน พม.
ประจำปีงบประมาณ 2558



ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง/หน่วยงาน	สถานที่ติดต่อ/โทรศัพท์	อีเมล
15	นางสาวสิริวรรณ เย็นตั้ง	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	02 306 8761	
16	นางสาวรียาภรณ์ พรหมกมล	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ	089 209 4769	
17	นางสาวสิตานัน วุฒิ	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ		
18	นางสาวสุชญา สิทธิโชติวงค์	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ	081 640 2937	
19	นางสาวไพลิน คำไพรินทร์	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ	081 208 8644	
20	นางสาวกาญจนา สุบรรณประเสริฐ	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ	02 354 3388 ต่อ 140	
21.	รองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ	คณบดีรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย		wanchaimeechat@gmail.com wanchai_me@yahoo.com
22.	นายธีระพล เกียรติพันธุ์	คณบดีรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย		teerapon.kp@gmail.com

บรรณานุกรม

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549). **องค์การแห่งความรู้ จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ**, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์รัตนไตร
- ยุรพร ศุภธรัตน์ (2552). **องค์การเพื่อการเรียนรู้**, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ราชบัณฑิตยสถาน (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542**, กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คพับลิเคชันส์
- Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi (1995). **The knowledge – creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation**. UK : Oxford University Press
- Peter M. Senge, Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard B. Ross and Bryan J. Smith (1995). **The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization**, London : Nicholas Brealey Publishing

รายการอ้างอิง

- David A.Colb. (1984). Kolb - Learning Styles. Retrieved 19Jul2015, 2015, from http://cdn-3.simplypsychology.org/learning_styles.jpg
- David A. Kolb. (1984). *Experiential learning : experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Patty McManus. (2552). เทคนิคการสอนงาน *Coaching People* (จิตราลดา สิงห์คำ, Trans.). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- Frederick W.Taylor. (1912). Scientific Management. In Jay M.Shafritz & Albert C.Hyde (Eds.), *Classics of Public Administration* (6 ed.). Boston,MA USA: Thomson Wadworth.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2548). รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ. 1887 -1970) (12 ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2550). สอนงานอย่างไรให้ไ้ทำงาน(*coaching*) (3 ed.). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.
- David A.Colb. (1984). Kolb - Learning Styles. Retrieved 19Jul2015, 2015, from http://cdn-3.simplypsychology.org/learning_styles.jpg
- David A. Kolb. (1984). *Experiential learning : experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Patty McManus. (2552). เทคนิคการสอนงาน *Coaching People* (จิตราลดา สิงห์คำ, Trans.). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- Frederick W.Taylor. (1912). Scientific Management. In Jay M.Shafritz & Albert C.Hyde (Eds.), *Classics of Public Administration* (6 ed.). Boston,MA USA: Thomson Wadworth.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2548). รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ. 1887 -1970) (12 ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2550). สอนงานอย่างไรให้ไ้ทำงาน(*coaching*) (3 ed.). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.

รายงานสรุปโครงการศึกษาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้ภารกิจ
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

กองวิชาการ

สำนักงานปลัดกระทรวง

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ที่ปรึกษา

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1. นายวิเชียร ขวลิขิต | ปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ |
| 2. ว่าที่ ร้อยตรีศรัณย์ สมานพันธ์ | รองปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ |
| 3. นายจีระศักดิ์ ศรีพรหมมา | ผู้อำนวยการกองวิชาการ |
| 4. รองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ | คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |

คณะผู้จัดทำเอกสาร

- | | |
|-----------------------------------|--|
| 1. นางสาวพรประภา สิ้นธนูวา | ผู้อำนวยการกลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม กองวิชาการ |
| 2. นายกนก คุ่มประวัตติ | นักพัฒนาสังคมชำนาญการ กลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม
กองวิชาการ |
| 3. นางสาวสุปรียา ทิรัญพรรณ | นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ กลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม
กองวิชาการ |
| 4. นายธีระพล เกรียงพันธ์ | นิสิตปริญญาเอก คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 5. นางสาวรวีนาฏ โพธิ์ทอง | นักพัฒนาสังคมชำนาญการ กลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม
กองวิชาการ |
| 6. นางสาวณิญาพัฒน์ อมรรวรรณ์รัตน์ | นักพัฒนาสังคม กลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม กองวิชาการ |
| 7. นายรัฐติพงษ์ ชาโต | นักวิเคราะห์และประมวลผลด้านดัชนีกลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม
กองวิชาการ |
| 8. นางสาวนงนุช สงวงษ์ | เจ้าหน้าที่ กลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม กองวิชาการ |
| 9. นายทศพร แสงโสภณ | เจ้าหน้าที่ประจำกลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม กองวิชาการ |