

3. Best Practice การหาความจำเป็นในการพัฒนา

- แบบสำรวจความต้องการพัฒนา
- แนวทางการพัฒนาบุคลากร
- แผนปฏิบัติการพัฒนารายบุคคล
- บันทึกสรุปบทเรียนจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- แบบทดสอบการเรียนรู้

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

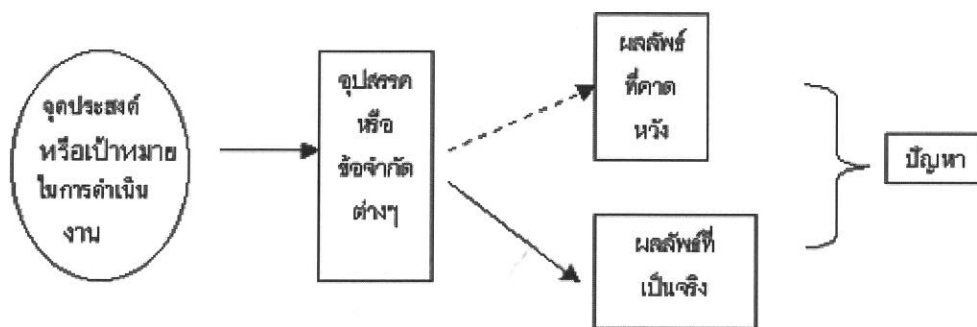
ความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรม และการค้นหาความจำเป็น ฯ

ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สถานการณ์ที่เป็นปัญหาต่อผลสำเร็จของงานซึ่งอาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม นั่นคือ สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมนั่นเอง

จากความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรมดังกล่าวแล้วข้างต้น แสดงอย่างชัดเจนว่า สภาพการณ์ที่เป็นปัญหา ซึ่งได้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น อาจมีสาเหตุมาจากหลายสาเหตุด้วยกัน และมีเพียงบางสาเหตุเท่านั้นที่สามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรม ส่วนสาเหตุอื่นๆ อาจจำเป็นต้องแก้ไขด้วยวิธีการอื่น ๆ และการฝึกอบรมอาจเป็นเพียงส่วนประกอบหนึ่งในการแก้ปัญหาเท่านั้น

ดังนั้น เป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบดำเนินการฝึกอบรม ที่จะทำการสำรวจและวิเคราะห์เพื่อแยกแยะค้นหาปัญหา ซึ่งมีสาเหตุที่แท้จริง มาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งก็คือการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม นั่นเอง และ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม จึงหมายถึง" การค้นหาสภาวะที่มีปัญหาเกี่ยวกับงานหรือบุคคลในองค์การ ซึ่งสามารถแก้ไข ได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อจะช่วยให้หน่วยงานหรือองค์การสามารถดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ได้ดี เพิ่มขึ้น" [10]

ในเมื่อการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมก็คือ การค้นหาปัญหา ผู้รับผิดชอบดำเนินการจึงควรจะต้องเข้าใจ ความหมายของคำว่า "ปัญหา" เสียก่อนว่า ปัญหาคือ สิ่งใดก็ตามที่เบี่ยงเบนไปจากสิ่งที่พึงประสงค์ เนื่องจากโดยปกติแล้ว ในการดำเนินงานใดๆ ก็ตาม เราควรจะต้องมีการกำหนดจุดประสงค์หรือตั้งเป้าหมายไว้ก่อน แล้วจึงหาทางดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ แต่การดำเนินงานอาจประสบกับอุปสรรคหรือมีข้อขัดข้องต่าง ๆ ทำให้ผลของการดำเนินงาน ไม่ตรงกับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นหมายถึง มีปัญหาเกิดขึ้น ดังแผนภูมิข้างล่างนี้



ประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรม

ก. แบ่งโดยใช้วิธีการค้นหาเป็นหลัก

1. ความจำเป็นที่ปรากฏชัดแจ้ง คือ ความจำเป็นที่ไม่จำเป็นต้องค้นหา แต่ถ้าหากพบว่ามีความจำเป็นเช่นนี้ เกิดขึ้น ก็ควร จะพิจารณา ถึงการจัดฝึกอบรมได้เลย เช่น

- เมื่อมีบุคลากรเข้ามาทำงานใหม่
- เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน หรือปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ ซึ่งอาจเนื่องมาจากการปรับปรุงงาน หรือ

แผนพัฒนาอาชีพ (Career Planning)

ปฏิบัติงาน

- เมื่อมีความจำเป็นจะต้องใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการ

หน่วยงาน

- เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน เช่น จากการรื้อปรับกระบวนการทำงาน(Re-engineering) ใน
- เมื่อมีการขยายงานหรือเพิ่มผลผลิต

อย่างไรก็ตาม ความจำเป็นที่ชัดเจนนี้ยังไม่แสดงให้เห็นชัดว่า มีความจำเป็นมากน้อยแค่ไหน มีลักษณะอย่างไร รับผิดชอบหรือไม่ ฉะนั้น จึงยังคงต้องสำรวจเพื่อทราบปริมาณ และลักษณะความจำเป็นที่แท้จริงต่อไปอีก

2. ความจำเป็นที่ต้องค้นหา คือ ความจำเป็นที่ปรากฏผลออกมาในรูปลักษณะต่างๆ เราจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์จากผล เหล่านั้น เพื่อนำไปสู่สาเหตุว่าสามารถจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมหรือไม่ สิ่งบอกเหตุ หรือ ลักษณะอาการของความ จำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องค้นหา อาจมีดังนี้

- ผลผลิตของงานตกต่ำ หรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน
- งานเสร็จไม่ทันกำหนดเวลาบ่อย ๆ
- มีอัตราการร้องทุกข์หรือความไม่พอใจในผลผลิต หรือผลงานสูง
- งานบริการล่าช้า เสียเวลา และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย
- ต้นทุนในการผลิตหรือค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานสูงกว่าปกติ
- ขาดความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยงาน
- มีการลา หรือขาดงานมาก
- อัตราการเข้า-ออกงานของบุคลากรสูง

ข. แบ่งโดยพิจารณาช่วงเวลาเป็นหลัก ได้แก่

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ปรากฏชัดแจ้งในปัจจุบัน หมายถึง สภาพการณ์ที่เป็นปัญหาข้อขัดข้อง และก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานได้อย่างชัดเจน จำเป็นจะต้องฝึกอบรมบุคคลที่เกี่ยวข้องเสียก่อน จึงจะสามารถแก้ปัญหานั้นได้ เช่น พนักงานไม่สามารถใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้ ทำให้ผลผลิตของหน่วยงานตกต่ำ จึงจำเป็นต้องฝึกอบรมการใช้เครื่องมืออุปกรณ์นั้นๆ เสียก่อน ความจำเป็นเช่นนี้เรียกสั้นๆได้ว่า เป็นความจำเป็นประเภท "ชัดชัด"

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่จะปรากฏในอนาคต เกิดจากปัญหาที่มีเครื่องชี้หรือส่อว่าจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ในอนาคต ดังนั้น เพื่อป้องกันไม่ให้อปัญหานั้นเกิดขึ้นในอนาคตรวมทั้งเพื่อเป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลง จึงทำการฝึกอบรมเสีย ในปัจจุบัน เช่น เมื่อบุคลากรได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากระดับผู้ปฏิบัติการเป็นระดับบริหารซึ่งต้องการบังคับบัญชาคนและควบคุมงาน บุคลากร เหล่านั้นจึงควรจะต้องรับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานเสียก่อนเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น

3. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่มุ่งปรับระดับความสามารถของบุคคลและขององค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต หมายถึง เมื่อไม่มีปัญหาหรือสภาพการณ์ใด ๆ ที่จำเป็นต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรม แต่เป็นความประสงค์ขององค์การที่จะยก ระดับเป้าหมาย ขององค์การ และความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น อันเป็นการพัฒนาศักยภาพ ขององค์การและบุคคล ในระยะยาวอีกด้วย เช่น การจัดให้มีการบรรยายพิเศษในเรื่องต่าง โครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับ ความรู้ความสามารถ ของบุคลากรในบางเรื่อง และโครงการ ฝึกอบรมภาษาอังกฤษ เป็นต้น

การแบ่งความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้ง 3 ประเภทดังกล่าวข้างต้นอาจเรียกได้ว่า แบ่งเป็นประเภท "ขัดข้อง ป้องกัน และพัฒนา "

ค. แบ่งโดยพิจารณาถึงผู้มีความจำเป็น ได้แก่

1. ความจำเป็นของแต่ละบุคคล เป็นสภาพการณ์หรือปัญหาของผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลซึ่งอาจแก้ไขได้ด้วยการ ไปเข้ารับการฝึกอบรม ความจำเป็นระดับนี้อาจค้นหาได้ไม่ยากนัก

2. ความจำเป็นของกลุ่มงาน หรือหน่วยงานแห่งใดแห่งหนึ่งโดยเฉพาะ หมายถึงสภาพการณ์หรือปัญหาของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งมักจะมีสภาพการณ์หรือปัญหาคล้าย ๆ กัน เช่น ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดฝึกอบรม อาจมีปัญหาไม่สามารถทำหน้าที่จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ได้ ซึ่งอาจแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการไปเข้ารับการฝึกอบรม ด้านการจัด กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และทดลองปฏิบัติเป็นต้น ความจำเป็นในระดับนี้ก็อาจค้นหาได้ไม่ยากนักเช่นเดียวกัน

3. ความจำเป็นขององค์กร เป็นสภาพการณ์หรือปัญหาของบุคคลในองค์กร ซึ่งอาจจะต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้องค์กรสำเร็จจุดมุ่งหมาย ส่วนใหญ่ความจำเป็นในระดับนี้มักไม่ค่อยเห็นเด่นชัด จำเป็นต้องค้นหา

แหล่งข้อมูลในการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

จากข้อเขียนของนักวิชาการด้านการบริหารงานฝึกอบรม ร่วมกับ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้เขียนเอง แหล่งข้อมูลในการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม อาจมีดังนี้

ก. ตัวบุคคล ได้แก่

- ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร
- ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ขององค์กร หรือหน่วยงาน
- ตัวผู้ปฏิบัติงานเอง หมายถึง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ
- ผู้รับบริการ หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ของงาน และรวมไปถึงผู้ปฏิบัติงานต่อเนื่องกระบวนการทำงาน

เดียวกัน

ข. เอกสารหลักฐานต่าง ๆ ในองค์กร ได้แก่

- นโยบายของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรซึ่งได้เขียนเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
- รายงานการประชุมขององค์กรบริหารที่สำคัญ เช่น การประชุมสภามหาวิทยาลัย การประชุมคณบดี การประชุม อ.ก.ม. การประชุมคณะกรรมการเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง หรืองบประมาณ คณะกรรมการประจำคณะ เป็นต้น
- ข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ และแผนงานขององค์กรหรือหน่วยงาน
- ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Review) รายละเอียดการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) และรายละเอียดแสดงลักษณะงาน (Job Description)
- รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ซึ่งเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานงาน
- รายงานผลการดำเนินงานซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับแผนการดำเนินงานได้
- บันทึกข้อมูลสถิติต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงาน เช่น อัตราการลาออก โอนย้าย อัตราการลางาน การมาทำงานสาย อัตราการเกิดอุบัติเหตุ

- บันทึกข้อมูลสถิติเกี่ยวกับการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน
- ข้อมูลจากการประเมินผลการฝึกอบรมในครั้งก่อน ๆ ในเรื่องลักษณะเดียวกัน

วิธีการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม

1. การสังเกต ซึ่งต้องเป็นการสังเกตอย่างมีระบบ คือมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า มีการสังเกตหลายครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูล ครบ และอาจต้องมีการตั้งสมมติฐาน แล้วสังเกตในเวลาและสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยองค์ประกอบต่างๆ กัน เพื่อทดสอบสมมติฐาน ว่าสภาพการณ์ที่สังเกตเห็นนั้นว่าเกิดจากสาเหตุใด

2. การสำรวจ ส่วนใหญ่จะเป็นการสำรวจข้อคิดเห็น โดยอาจทำการสำรวจได้ 2 วิธี คือ

2.1 การออกแบบสอบถาม เป็นวิธีที่สะดวก และนิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย แต่มักจะมีปัญหาในการที่จะได้รับ แบบสอบถามคืน จำเป็นต้องวางแผนหาวิธีการติดตามเพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนให้ได้จำนวนตามที่ต้องการ มิฉะนั้นจะประสบความล้มเหลว คือ จะไม่ได้รับข้อมูลตามที่ต้องการ

2.2 การสัมภาษณ์ เป็นวิธีที่แน่ใจมากกว่าว่าจะได้รับข้อมูลตามที่ต้องการ ส่วนใหญ่ถึงแม้ว่าข้อมูลที่ได้ อาจเป็น ข้อคิดเห็น มากกว่าข้อเท็จจริงก็ตาม แต่จำเป็นใช้เวลาในการดำเนินการมาก และควรจะต้องเตรียมการอย่างมีประสิทธิภาพ และข้อมูลที่ได้ อาจเป็นข้อคิดเห็นมากกว่าข้อเท็จจริง การสัมภาษณ์อาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) การสัมภาษณ์แบบไม่ได้ควบคุมการตอบ 2) การสัมภาษณ์แบบกึ่งควบคุมการตอบ และ 3) การสัมภาษณ์แบบควบคุมการตอบเต็มที่ แต่ละแบบมีลักษณะและข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน ผู้ใช้จะต้องพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสมตามจุดประสงค์ของการสัมภาษณ์ และลักษณะของผู้ตอบ

ตารางแสดงลักษณะและข้อดีข้อเสียของการสัมภาษณ์แบบต่างๆ [11]

หัวข้อ	1. การสัมภาษณ์แบบไม่ได้ควบคุมการตอบ	2. การสัมภาษณ์แบบกึ่งควบคุมการตอบ	3. การสัมภาษณ์แบบควบคุมการตอบเต็มที่
บทบาทของผู้สัมภาษณ์	ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์นำทาง เพียงแต่ให้เข้าเรื่องเอง ผู้สัมภาษณ์ถามคำถามกว้าง ๆ และเปิดโอกาสให้ตอบได้โดยอิสระ	เตรียมเค้าโครงของคำถาม และช่วยถามนำเพื่อให้ได้ประเด็นสำคัญ ๆ	เตรียมคำถามโดยละเอียด และครบถ้วน
การจัดบันทึก	จดตามที่พูดทันที	จดย่อ ๆ ขณะสัมภาษณ์	ใช้แบบฟอร์มช่วยในการจดได้
ผลดี	เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแสดงความรู้สึกรู้สึกและความคิดเห็นอย่างเต็มที่	ได้ทั้งการแสดงความรู้สึกรู้สึกและปัญหาที่สำคัญ ๆ	ง่ายที่จะแยกเรื่องและจัดกลุ่มข้อมูลที่ได้
ผลเสีย	อาจได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรืออาจไม่ตรงตามที่ต้องการ ยากในการแยกประเภทข้อมูลที่ได้	ต้องแยกประเภทข้อมูลที่ได้ อย่างระมัดระวัง	ได้รับข้อมูลเฉพาะที่ตั้งคำถาม จะไม่ได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องและข้อคิดเห็นอื่นที่เป็นประโยชน์

ในการสำรวจเพื่อรวบรวมหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ทั้งโดยการสอบถามและสัมภาษณ์นั้น อาจมีแนวทางในการตั้งคำถาม แก่บุคคลซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการสำรวจได้ดังนี้

ก. เมื่อถามตัวผู้ปฏิบัติงาน

- ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับงานของท่าน
- ท่านชอบอะไรเกี่ยวกับงานของท่านมากที่สุด และอะไรน้อยที่สุด
- งานส่วนไหนที่ท่านเห็นว่าลำบากหรือยากที่สุด
- งานที่ส่วนที่ว่่านนี้มีผลกระทบต่อตัวท่านและการปฏิบัติงานของทั้งหน่วยงานเพียงใด
- ท่านคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุของปัญหาดังกล่าว
- ท่านคิดว่ามีงานใด เรื่องใดบ้างที่ควรปรับปรุง
- ท่านเองได้พยายามแก้ไขปรับปรุงไปแล้วบ้างหรือยัง
- ท่านต้องการความช่วยเหลือบ้างไหม ถ้าต้องการ ต้องการลักษณะใด จากใคร

ข. ประเด็นในการสำรวจความเห็นของผู้บังคับบัญชา

- ท่านเห็นว่า ควรปรับปรุงผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านในด้านใดบ้าง
- การทำงานในด้านใดบ้างที่มีปัญหา
- ลักษณะของปัญหาเป็นอย่างไร
- ปัญหาเหล่านี้มีผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างไร
- มีความรู้หรือความสามารถในการทำงานด้านใดบ้าง ที่ท่านประสงค์จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมี

หรือทำได้ แต่เขายังไม่มี หรือยังไม่ได้ทำ

- ท่านช่วยปรับปรุงความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านหรือไม่ ด้วยวิธีใด และท่านคิดว่าเขายังต้องการ ความช่วยเหลืออีกบ้างหรือไม่ ถ้าต้องการ ต้องการ ลักษณะใด จากใคร

ค. ประเด็นในการสำรวจความเห็นของผู้บริหารระดับสูง

- นโยบายขององค์กรในขณะนี้มุ่งเน้นในด้านใด
- ท่านต้องการให้กำลังคนหรือบุคลากรในหน่วยงาน/ฝ่าย.....มีลักษณะเป็นอย่างไร จึงจะสามารถ

รองรับ แผนงานขององค์กรได้ดี

- งานตรงไหนบ้างที่คิดว่าควรจะได้รับการปรับปรุง
- ท่านคิดว่าบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน จะสามารถรองรับได้หรือไม่ และควรจะได้การพัฒนาไปใน

ทิศทางใด

3. การทดสอบ - เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมเฉพาะเพื่อใช้กับงานทางเทคนิคหรืองานที่ต้องใช้ทักษะ มีการลงมือปฏิบัติให้เป็นผลงานได้ชัดเจน ถ้าเป็นงานในลักษณะอื่น ๆ เช่น งานบริหารทั่วไป หรืองานที่ต้องอาศัยการติดต่อประสานงาน หรืองานบริการทั่วไป อาจใช้วิธีการนี้ไม่ได้ผล นอกจากนั้น การทดสอบจะใช้ได้ผลก็ต่อเมื่อมีมาตรฐานสำหรับใช้เปรียบเทียบ ว่าผลการทดสอบที่ได้แสดงว่า ระดับการปฏิบัติที่ทดสอบได้ แสดงถึงความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงหรือไม่

4. การประชุมในลักษณะการระดมสมอง - เป็นการขอให้ทุกคนในที่ประชุมเสนอความคิดเห็นให้มากที่สุด โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง เพื่อให้ได้แนวคิดอย่างกว้างขวางที่สุด และรวบรวมนำมาวิเคราะห์โดยละเอียด แบ่งแยกประเภท และควรจะนำมาพิจารณาพร้อมกับข้อมูลที่รวบรวมได้จากวิธีการอื่น ๆ ด้วย

5. การประชุมสัมมนา เพื่อขอความคิดเห็นจากผู้บริหารหรือผู้แทน จากหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร โดยต้องมีการแจ้ง จุดประสงค์ของการประชุมให้เข้าใจถึงความสำคัญในการหาความจำเป็นของการฝึกอบรม ว่าเพื่อให้การฝึกอบรม สามารถแก้ปัญหา ขององค์กรได้ตรงจุด โดยอาจมีการแบ่งกลุ่มอภิปรายแสดงความคิดเห็น แล้วเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ และมีการสรุปผลการประชุมด้วย

6. การตั้งคณะกรรมการศึกษาวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม หรืออาจเป็นคณะกรรมการที่ตั้งขึ้นมา เพื่อพิจารณาในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวม และทำหน้าที่วิเคราะห์ถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมรวมอยู่ด้วย โดยอาจมีการประชุม ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาร่วมด้วย เพื่อที่จะได้มีมุมมองที่แตกต่างออกไป และอาจมีข้อมูลเปรียบเทียบ ทำให้เห็นปัญหาได้ชัดเจน ขึ้นก็ได้

แนวทางในการวิเคราะห์หาความจำเป็น อาจทำได้เป็น 2 แนวทาง คือ

แนวทางที่ 1 : เริ่มต้นจากตัวผู้ปฏิบัติงานขึ้นไปถึงองค์กร โดยมีขั้นตอน คือ

1. ศึกษางานในแต่ละลักษณะหรือตำแหน่งว่า มีหน้าที่ความรับผิดชอบเพียงใด มีมาตรฐานแค่ไหน ผู้ปฏิบัติงาน ควรจะต้องมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติอย่างไร (โดยอาจใช้แผนภูมิการปฏิบัติงาน ดังตัวอย่างในภาคผนวก หมายเลข 4)
2. ศึกษาว่าผู้ปฏิบัติงานจริงนั้น ทำงานได้ผลเท่าใด มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติเกี่ยวกับงานเป็นอย่างไร
3. วิเคราะห์ว่าสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทำได้จริงในข้อ 2 นั้น ครบถ้วนตามมาตรฐาน หรือตามที่ควรจะเป็นหรือไม่ ถ้าหากไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือไม่เป็นอย่างที่ควรจะเป็น (นั่นคือสภาพปัญหา)ให้พยายามหาสาเหตุว่าเป็นเพราะ อะไรบ้าง (โดยอาจใช้ตารางแสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัญหาในภาคผนวก หมายเลข 4)
4. ประเมินและคัดเลือกว่า มีปัญหาใดบ้างที่มีสาเหตุอันสามารถจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมซึ่งหมายถึง การประเมินว่า มีพฤติกรรมใดบ้างของผู้ปฏิบัติงาน ที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้โดยการฝึกอบรม ซึ่งแสดงถึงการมีความจำเป็น ในการฝึกอบรมนั่นเอง
5. รวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาตามระดับของผู้ปฏิบัติงาน หรือลำดับขั้นขององค์กร
6. พิจารณาว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมที่รวบรวมได้ มีความสัมพันธ์กับ ภาระหน้าที่ วัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงใด และพิจารณาจัดความสำคัญเพื่อดำเนินการฝึกอบรมต่อไป

แนวทางที่ 2 : เริ่มต้นการวิเคราะห์ที่ตัวองค์กรหรือหน่วยงานเป้าหมายที่ต้องศึกษา โดยรวมแล้วศึกษาลงไป ถึงตัวผู้ปฏิบัติงาน โดยอาจมีขั้นตอนโดยย่อดังนี้

1. ศึกษาจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมไปถึงภาระหน้าที่ แผนงาน นโยบาย การปฏิบัติ เป้าหมาย ตลอดจน แผนงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. ศึกษาสภาพการทำงานที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน และผลงานที่ได้รับทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ
3. วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ในข้อ 2 ว่ามีปัญหาและอุปสรรคใดบ้างที่ทำให้หรือจะทำการดำเนินงาน ไม่บรรลุ เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์
4. ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่พบว่า ปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้างจำเป็นต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรม แก่ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มใด ระดับใด จำนวนมากน้อยเพียงใด ซึ่งในขั้นนี้จะได้ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพียงกว้าง

5. ศึกษาและวิเคราะห์ต่อไปอีกว่า บุคคลที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมดังกล่าวจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมใด เป็นความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติด้านใดเกี่ยวกับอะไร อันจะเป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม หรือจัดส่งให้ ไปเข้ารับการอบรมที่สถาบันอื่นต่อไป

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งสองแนวทางนี้ เป็นการค้นหาสิ่งเดียวกัน แต่ทิศทางในการค้นหาสวนทางกัน และมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน แนวทางที่ 1 มีวิธีดำเนินการที่ไม่ค่อยสลับซับซ้อนมากนักและสามารถเข้าถึงตัวผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน แต่มีข้อเสียคือ มักจะเกิดความบกพร่องในการผสมผสานความจำเป็นของผู้ปฏิบัติงานเข้ากับภาระกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ขององค์การ โดยเฉพาะในองค์การขนาดใหญ่และมีหน่วยงานย่อยจำนวนมาก การจัดลำดับความสำคัญและคัดเลือก ความจำเป็น ในการฝึกอบรม เพื่อนำไปดำเนินการก็อาจจะผิดพลาดได้ง่าย ความจำเป็นในการฝึกอบรมของหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งอาจ ไม่ใคร่ตรง กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ จำเป็นต้องถูกตัดทอนหรือลดลำดับความสำคัญลงไป และต้องการให้ความสำคัญ กับความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งตรงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักขององค์การไว้เป็นลำดับแรก

ส่วนแนวทางที่ 2 มีข้อดี คือ ผลการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ได้ มักจะแก้ปัญหาในการบริหารงาน ขององค์การ ได้ตรงจุดมากกว่า แต่ข้อเสียคือ อาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานบางคน ที่มีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม แต่ไปอยู่ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เป็นปัญหา จะถูกกันออกไป ไม่ได้อยู่ในกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม ขั้นตอนและวิธีการเขียนรายงานการสำรวจและวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม

เราอาจเขียนได้หลายแนวทาง แต่ขอเสนอแนะแนวทางที่สอดคล้องกับแนวทางการสำรวจ และวิเคราะห์หาความจำเป็น ในการฝึกอบรมดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คือ

ก. การเขียนรายงานการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ตามแนวทางที่ 1

1. เขียนถึง ตำแหน่งงานที่ทำการสำรวจที่ละตำแหน่ง ดังนี้

1.1 หลักการและเหตุผล - โดยระบุว่าโดยหลักการหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความคาดหวัง จะให้ผู้ซึ่งดำรง ตำแหน่งนั้น ๆ ปฏิบัติงานอะไรบ้าง และมีมาตรฐานงานอย่างไร

1.2 ผลการปฏิบัติงานจริง - ตามที่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือลักษณะงานที่สำรวจได้ปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยแล้ว ได้ผลงานเป็นอย่างไรบ้างทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตรงหรือขัดแย้งกับหลักการและเหตุผลในข้อ 1.1 อย่างไรบ้าง

1.3 ผลเสียหายที่เกิดขึ้น - ให้ระบุถึงผลต่างระหว่างข้อ 1.1 และ 1.2 ทำให้เกิดผลเป็นอย่างไร เป็นหน่วยของเงิน เวลา หรือความเสียหายอย่างไร

1.4 ความจำเป็นในการฝึกอบรม - ปัญหาที่เกิดขึ้นตาม 1.2 และผลเสียใน 1.3 เกิดขึ้นเพราะการขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติในเรื่องใด

1.5 สรุปว่าต้องแก้ด้วยการฝึกอบรมในเรื่องใดบ้าง

2. จัดลำดับความสำคัญในการจัดฝึกอบรม สำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานหรือลักษณะงานต่าง ๆ เมื่อเทียบกับภาระกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ

ข. การเขียนรายงานการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ตามแนวทางที่ 2

1. ระบุถึงขอบข่ายภาระหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานและหน่วยงานย่อยที่ทำการสำรวจ (อาจเป็นหน่วยงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน หรือกองก็ได้) - ซึ่งอาจได้จากเอกสารของหน่วยงานหรือการสัมภาษณ์ผู้บริหารของหน่วยงาน

2. เป้าหมายในปัจจุบันและอนาคต
3. ผลงานที่ผ่านมา - ควรเปรียบเทียบกับว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้มากหรือน้อยเพียงใด
4. ข้อจำกัด หรือปัญหา (ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย) รวมทั้งการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและวิธีการแก้ไข
5. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม - เลือกเฉพาะสาเหตุของปัญหาที่แก้ไขด้วยการฝึกอบรม
ระบุด้วยว่า
 - ผู้ปฏิบัติงานระดับใด กลุ่มใด ควรได้รับการฝึกอบรมประเภทใด
 - กำหนดลำดับความสำคัญของความจำเป็น
 - โดยอาจแยกความจำเป็นที่ชัดเจนออกมาก่อน
 - ควรระบุด้วยว่าเป็นความจำเป็นสำหรับปัจจุบันหรืออนาคต
6. วิธีการรวบรวมข้อมูล
7. ภาคผนวก (ถ้ามี)

สรุปการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม : แนวคิดของผู้เขียน

หลังจากที่ได้กล่าวถึงหลักการและแนวทางในการสำรวจและวิเคราะห์ เพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการ ด้านการบริหารงานฝึกอบรมมาแล้ว อย่างกว้างขวาง มีประเด็นในเรื่องดังกล่าวซึ่งผู้เขียนได้มาจากประสบการณ์ และขอเพิ่มเติมไว้ดังนี้

1. ผู้รับผิดชอบดำเนินงานฝึกอบรม ควรจะตระหนักว่าความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งสำรวจและวิเคราะห์ได้นั้น ไม่จำเป็นต้องเกิดจากสภาพปัญหา ซึ่งเป็นเชิงลบเสมอไป ทั้งนี้ เพราะปัญหาที่เกิดจากความพยายาม ที่จะสนองตอบนโยบายและแผน ของหน่วยงานหรือองค์กร อาจเป็นปัญหาในเชิงพัฒนา และเป้าหมายในการพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กร มักจะส่งผลกระทบต่อถึงลักษณะ และคุณสมบัติของบุคลากรที่หน่วยงานพึงประสงค์ ตลอดจน ความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานที่บุคลากรควรจะมีนั้น ทำให้ลักษณะและคุณสมบัติดังกล่าว นั้น ต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วยเสมอ ดังนั้น นโยบายและแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรจึงเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญที่สุดสำหรับการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเชิงพัฒนา

2. ในทางปฏิบัติ การสำรวจหาเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม อาจกระทำไม่บ่อยนักนั่นคือ อาจกระทำเมื่อต้องการ วางแผนการฝึกอบรมระยะกลาง หรือระยะยาว เช่น 1 - 3 ปี หรือ 3 - 5 ปี และเมื่อสำรวจจนสามารถกำหนดความจำเป็น ในการฝึกอบรม ได้แล้ว อาจกำหนดการฝึกอบรมไว้เป็นลำดับต่าง ๆ และโครงการฝึกอบรมประเภทต่าง ๆ แล้วนั้น เราอาจจำเป็นต้องสำรวจคราว ๆ อีกครั้งหนึ่ง เพื่อเป็นการตรวจสอบยืนยันว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นยังคงมีอยู่ และอาจเป็นการหารายละเอียดข้อมูล ตามความ เป็นจริงเพิ่มเติมอีก ทั้งนี้ เพราะความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพการณ์ และปัจจัยด้านต่าง ๆ ขององค์การและหน่วยงาน สิ่งที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม เมื่อ 2 ปีที่แล้ว อาจหมดความจำเป็นในปัจจุบัน หรือสภาพปัญหา อาจเปลี่ยนแปลงไปในรายละเอียดก็ได้

[10] "การประเมินความจำเป็นของการฝึกอบรมเบื้องต้น" ,เอกสารประกอบการฝึกอบรม เรื่อง การฝึกอบรม , ฝ่ายวิชาการ, สำนักงาน ก.พ., หน้า 68

[11] "การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเบื้องต้น " ,อึ้งแล้ว , หน้า 81

กองส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์
แบบสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร กองส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์ ทั้งนี้ กลุ่มวิจัยและพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี จะได้นำผลจากการสำรวจไปจัดทำแผนฝึกอบรมประจำปีและข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร ให้ตรงกับความต้องการของท่านและหน่วยงานมากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ 21 – 30 ปี ☐ 31 - 40 ปี ☐ 41 – 50 ปี ☐ 51 ปีขึ้นไป
3. การศึกษา ☐ ต่ำกว่ามัธยมศึกษา ☐ มัธยมศึกษา /ปวช. / ปวส.
☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. สถานภาพ ☐ ข้าราชการ ☐ พนักงานราชการ

ส่วนที่ 2 ความต้องการในการฝึกอบรม

โปรดเรียงลำดับหลักสูตรที่ท่านคิดว่าจะมีความสำคัญต่อท่านและหน่วยงานจากมากไปหาน้อย

1.หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม (เลือกได้มากกว่า 1 หลักสูตร)

- ☐ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ☐ พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านส่งเสริมการจัดการอาหารสัตว์
- ☐ การประกันคุณภาพการฝึกอบรม ☐ ระเบียบงานสารบรรณ
- ☐ การเขียนหนังสือราชการ ☐ ระเบียบการเบิกจ่ายวัสดุ
- ☐ การทำงานเป็นทีมและกระบวนการการทำงานร่วมกัน
- ☐ อื่นๆ (ระบุ)

2.ท่านสะดวกที่จะเข้ารับการอบรมในช่วงเดือนใด (หากมีความประสงค์ระบุเดือน โปรดระบุ)

- 2.1หลักสูตร..... เดือน.....
- 2.2หลักสูตร..... เดือน.....
- 2.3หลักสูตร..... เดือน.....
- 2.4หลักสูตร..... เดือน.....
- 2.5หลักสูตร..... เดือน.....
- 2.6หลักสูตร..... เดือน.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

แบบสรุปข้อมูลความต้องการในการฝึกอบรม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.เพศ	ชาย จำนวน 38 คน	หญิง จำนวน 36 คน
2.อายุ	21 - 30 ปี จำนวน 16 คน	
	31 - 40 ปี จำนวน 13 คน	
	41 - 50 ปี จำนวน 28 คน	
	51 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน	
3.การศึกษา	มัธยมศึกษา/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ/ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง จำนวน 1 คน	
	ปริญญาตรี	จำนวน 67 คน
	ปริญญาโท	จำนวน 5 คน
	ปริญญาเอก	จำนวน 1 คน
4. สถานภาพ	☒ ข้าราชการ จำนวน 44 คน	☒ พนักงานราชการ จำนวน 30 คน

ส่วนที่ 2 ความต้องการในการฝึกอบรม

1.หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม

1.1 ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์	จำนวน 30 คน
1.2 การประกันคุณภาพการฝึกอบรม	จำนวน 10 คน
1.3 การเขียนหนังสือราชการ	จำนวน 5 คน
1.4 การทำงานเป็นทีมและกระบวนการการทำงานร่วมกัน	จำนวน 10 คน
1.5 พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านส่งเสริมการจัดการอาหารสัตว์	จำนวน 10 คน
1.6 ระเบียบงานสารบรรณ	จำนวน 5 คน
1.7 ระเบียบการเบิกจ่ายวัสดุ	จำนวน 4 คน

2.ท่านสะดวกที่จะเข้ารับการอบรมในช่วงเดือนใด

2.1 ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์	เดือน
2.2 การประกันคุณภาพการฝึกอบรม	เดือน
2.3 การเขียนหนังสือราชการ	เดือน
2.4 การทำงานเป็นทีมและกระบวนการการทำงานร่วมกัน	เดือน
2.5 พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านส่งเสริมการจัดการอาหารสัตว์	เดือน
2.6 ระเบียบงานสารบรรณ	เดือน
2.7 ระเบียบการเบิกจ่ายวัสดุ	เดือน

แนวทางการพัฒนาบุคลากร
หน่วยงาน กองส่งเสริมและพัฒนาศุ่สัตว์ รอบ 2/2559

1.โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านส่งเสริมการจัดการอาหารสัตว์”

2.ปัญหาอุปสรรค

2.1 เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับพืชอาหารสัตว์



แก้ไขได้ด้วยการพัฒนา

2.2 เจ้าหน้าที่ยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจน



แก้ไขได้ด้วยการฝึกปฏิบัติ

2.3 ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา



แก้ไขได้ด้วยการพัฒนา

2.4 อาหารสัตว์มีระบบในการจัดการและพัฒนาเพิ่มขึ้น



แก้ไขได้ด้วยการพัฒนา

3.แนวทางการพัฒนาบุคลากร

จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านส่งเสริมการจัดการอาหารสัตว์”

.กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการและพนักงานราชการ ของกองส่งเสริมและพัฒนาศุ่สัตว์

5.วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา ตามลำดับความจำเป็นเร่งด่วน

สรุปกลุ่มบุคคลที่ต้องพัฒนา

ลำดับความจำเป็น	กลุ่มเป้าหมาย	ระดับความรู้			ระดับความสำคัญในการพัฒนา			เหตุผลความจำเป็น
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่จำเป็น	จำเป็น	เร่งด่วน	
1.	หัวหน้ากลุ่มงาน		/			/		ต้องเรียนรู้เพื่อพัฒนางานส่งเสริม
2.	ข้าราชการ		/			/		ต้องเรียนรู้และพัฒนางานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3.	พนักงานราชการ			/			/	ต้องเรียนรู้งานทั้งระบบเนื่องจากยังขาดประสบการณ์

แผนปฏิบัติการพัฒนารายบุคคล (Action Plan) รอบ 2/2559

หน่วยงาน กองส่งเสริมและพัฒนากิจการปศุสัตว์

แผนที่ 2 รอบที่ 2/2559

1.ชื่อแผนงาน/โครงการ/ภารกิจ ที่ต้องการพัฒนา โครงการการพัฒนาผู้บังคับบัญชา

2.เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา : ดำเนินการจัดฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

หลักสูตร “พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านส่งเสริมการจัดการอาหารสัตว์”

3.ช่วงระยะเวลาการพัฒนา : วันที่ 26-28 เมษายน 2559

4.จำนวนกลุ่มเป้าหมาย

4.1 ข้าราชการ จำนวน 44 คน

4.2 พนักงานราชการ จำนวน 30 คน

5.ตำแหน่งผู้รับการพัฒนา

5.1 ข้าราชการ

ลำดับที่	ตำแหน่ง/ข้าราชการ	จำนวน/คน
1.	ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและพัฒนากิจการปศุสัตว์	10
2.	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	2
3.	เศรษฐกรชำนาญการพิเศษ	2
4.	นักวิชาการสัตวบาลชำนาญการพิเศษ	4
5.	นักวิทยาศาสตร์ชำนาญการ	1
6.	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	1
7.	เศรษฐกรชำนาญการ	3
8.	เจ้าพนักงานสัตวบาลชำนาญงาน	3
9.	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	3
10.	นักวิทยาศาสตร์ปฏิบัติการ	2
11.	นักวิชาการสัตวบาลปฏิบัติการ	3
12.	นักวิชาการสัตวบาลชำนาญการ	3
13.	เจ้าพนักงานสัตวบาลปฏิบัติงาน	1
14.	นายช่างเครื่องกลชำนาญงาน	1
15.	นักวิทยาศาสตร์	1
16.	นักวิทยาศาสตร์ปฏิบัติการ	2
17.	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	1
18.	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1

5.2 พนักงานราชการ

ลำดับที่	ตำแหน่ง/ข้าราชการ	จำนวน/คน
1.	นักวิชาการสัตวบาล	9
2.	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	4
3.	พนักงานผู้ช่วยสัตวบาล	14
4.	เจ้าพนักงานธุรการ	3

6. เทคนิควิธีการ ฟังการบรรยายและฝึกปฏิบัติ

7. วัตถุประสงค์ของการพัฒนา

7.1 เพื่อให้บุคลากรของกองส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์ มีความรู้ ความสามารถ ในการจัดการอาหารสัตว์ อย่างเป็นระบบ

7.2 เพื่อให้บุคลากรสามารถสามารถนำเทคนิค ในการใช้พืชอาหารสัตว์มาประยุกต์ใช้ในการเลี้ยงสัตว์ ได้อย่าง สะดวก

7.3 เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการการใช้พืชอาหารสัตว์ นำมาเลี้ยงสัตว์ได้อย่างดี ยิ่งขึ้น

7.5 เพื่อให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยี และให้คำปรึกษาแก่เกษตรกรได้ดียิ่งขึ้น

บันทึกสรุปบทเรียนจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เรื่อง การสัมมนาพัฒนาบุคลากร

กิจกรรมครั้งที่ ๑ วันที่ ๒๐-๒๑ เมษายน ๒๕๕๖

วัตถุประสงค์ เพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยในการปฏิบัติงานบุคลากร

ผู้เข้าร่วมกิจกรรม

๑. ทพ.สิริศักดิ์ สอนวิมล
๒. ทพ.เคสิมพล ฉันทารักษ์
๓. ทพ.อุดม เตชะไฉน
๔. ทพ.ฉวีพรหม พันธ์สรวง
๕. ทพ.ฉวีพร พันธ์สรวง
๖. ทพ.ประจักษ์ ชื่นชูเกียรติ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. สัมมนาบุคลากร
๒. การสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร

บันทึกบทสรุป

ดำเนินการตามแผน ๓ ประเด็น

๑. ดำเนินการตามแผน ๑ ประเด็น คือ การพัฒนาบุคลากร
๒. ดำเนินการตามแผน ๒ ประเด็น คือ การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร
๓. ดำเนินการตามแผน ๓ ประเด็น คือ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร

การสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร

๑. จัดสัมมนา
๒. จัดสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพ และการพัฒนาบุคลากร
๓. จัดสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพ และการพัฒนาบุคลากร

การประเมิน วัตถุประสงค์ :

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถที่จะ ทบทวนบทเรียนจากการสัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร

๓) แผนการพัฒนา หรือ ตารางกำหนดการเรียนรู้การสอน ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

ครั้งที่	ว/ด/ป	เวลา	วัตถุประสงค์	ขอบเขตเนื้อหา	เทคนิค/วิธีการ	การประเมิน/ติดตาม
๑	สัปดาห์ที่ ๑ ๑ ธ.ค. ๒๕๕๙	๒ ชั่วโมง	- เพื่อหาความรู้ก่อน และ วิธีปฏิบัติ	- การสังเกตและลงมือทำ - การวัดและประเมินผล - การสังเกตและลงมือทำ - การสังเกตและลงมือทำ	- ค่ายทดลอง - แหล่งการเรียนรู้	ผู้ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนและครูผู้สอน
๒	สัปดาห์ที่ ๑ ๑ ธ.ค. ๒๕๕๙	๒ ชั่วโมง	- เพื่อหาความรู้ก่อน และ วิธีปฏิบัติ	- การสังเกตและลงมือทำ - การวัดและประเมินผล - การสังเกตและลงมือทำ - การสังเกตและลงมือทำ	- ค่ายทดลอง - แหล่งการเรียนรู้	ผู้ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนและครูผู้สอน
๓	สัปดาห์ที่ ๑ ๑ ธ.ค. ๒๕๕๙	๒ ชั่วโมง	- เพื่อหาความรู้ก่อน และ วิธีปฏิบัติ	- การสังเกตและลงมือทำ - การวัดและประเมินผล - การสังเกตและลงมือทำ - การสังเกตและลงมือทำ	- ค่ายทดลอง - แหล่งการเรียนรู้	ผู้ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนและครูผู้สอน

แบบทดสอบก่อน/หลังการฝึกอบรม

โปรดกากบาททับตัวอักษร หน้าข้อความที่ถูกต้องมากที่สุด

1. ข้าวใดเป็นอาหารหยาบ

ก.หญ้านเนเปียร์ ข.ยอดอ้อย ค.ฟางข้าว ง.ถูกทุกข้อ

2. หญ้าในข้อใดมีคุณค่าทางโภชนาการมากที่สุด

ก.หญ้ายาว 30 วัน ข.หญ้ายาว 45 วัน ค.หญ้ายาว 60 วัน ง.เท่ากันทุกข้อ

3 ปัจจัยใดที่มีผลต่อคุณภาพของพืชอาหารสัตว์

ก.ชนิดพืชอาหารสัตว์ ข.อายุการตัดพืช ค.ปริมาณธาตุอาหารในดิน ง.ถูกทุกข้อ

4. ข้าวใดเป็นลักษณะของหญ้าแห้งที่มีคุณภาพดี

ก.มีคุณค่าทางอาหารสูง ข.มีใบมาก ค.มีสีเขียว ง.ถูกทุกข้อ

5. คำว่า อาหารทีเอ็มอาร์ (TMR) หมายถึงอาหารชนิดใด

ก.อาหารข้น ข.อาหารหยาบ ค.อาหารข้นและอาหารหยาบ ง.ไม่มีข้อใดถูก

6. หญ้าชนิดใดสามารถปลูกได้ด้วยเมล็ด

ก.หญ้านแพงโกสลา ข.หญ้ารูซี่ ค.หญ้านเนเปียร์ ง.ถูกทุกข้อ

7. สารพิษที่พบในกระถิน คือข้อใด

ก.มิโมซิน ข.ออกซาเลท ค.กรดไฮโดรไซยานิก ง. ไม่มีข้อใดถูก

8. โคนมน้ำหนัก 450 กก. ให้นม 12 กก. ที่มีไขมันนม 4% ต้องการโปรตีน วันละเท่าใด กำหนดให้ความต้องการโปรตีนเพื่อดำรงชีพของโคนน้ำหนัก 450 กก. = 403 (กรัม/วัน) ความต้องการโปรตีนสำหรับการผลิตนมที่มีไขมัน 4% ต่อน้ำนม 1 กก. = 87 (กรัม/วัน)

ก. 1.5 กก. ข. 1.7 กก. ค. 2.1 กก. ง. 2.0 กก.

9. กระบวนการที่เกิดขึ้นหลังจากการปิดหลุมหมักหญ้า จะมีกระบวนการใดเกิดขึ้นบ้าง

ก. กระบวนการที่ต้องใช้ออกซิเจน ข. กระบวนการที่ไม่ต้องใช้ออกซิเจน
ค. ทั้ง 2 กระบวนการ ง. กระบวนการใดกระบวนการหนึ่งก็ได้

10. Buffering capacity ของพืชชนิดใดมีค่าสูงที่สุด

ก. หญ้า ข. ถั่ว ค. ต้นข้าวโพด ง. ไม่มีข้อใดถูก

11. ถ้าใช้ยูเรีย (45%N) 1% ในอาหารผสม 100% จะได้โปรตีนรวมจากยูเรียเท่าไรต่ออาหารผสม 100 ส่วน
กำหนดให้ 1% ไนโตรเจนเท่ากับ 6.25 โปรตีนรวม

ก. 2.8 ข. 3 ค. 3.2 ง. 4

12. หากให้โคกินหญ้าสด 25 กก. (มีน้ำหนักราก 20%) อาหารข้น 7 กก. (มีน้ำหนักราก 90%) อยากทราบว่าโคได้รับสัดส่วนอาหารหยาบต่ออาหารข้นเป็นสัดส่วนเท่าใด

ก. 44.2:55.7 ข. 40:60 ค. 41.1:58.9 ง. 42:58

13.สัตว์เคี้ยวเอื้องใช้กรดไขมันระเหยง่ายชนิดใดในการสังเคราะห์ไขมันในน้ำมัน

ก.อะซิติก ข.แลกติก ค.โพรไพโอนิก ง.บิวทริก

14.วัตถุดิบอาหารสัตว์ชนิดใดให้แคลเซียมสูงที่สุด

ก.ปลาป่น ข.เปลือกหอย ค.ข้าวโพด ง.กากเบียร์

15.ข้อใดกล่าวถูกต้อง

ก.อัตราการไหลผ่านของอาหารชั้นเร็วกว่าอาหารหยาบ ข.อัตราการไหลผ่านของอาหารหยาบเร็วกว่าอาหารชั้น

ค.อัตราการไหลผ่านของอาหารหยาบเท่ากับอาหารชั้น ง.ไม่มีข้อใดถูก

16.หญ้าหมักที่ดีควรมีกรดชนิดใดในอัตราส่วนที่สูงที่สุด

ก.แลกติก ข.อะซิติก ค.บิวทริก ง.ไม่มีข้อใดถูก

17.NDF (neutral detergent fiber) หมายถึงสารในข้อใด

ก.เซลลูโลส ข.เฮมิเซลลูโลส ค.ลิกนิน ง.ถูกทุกข้อ

18.How much do dairy cows eat each day?

ก. Between 0 – 10 kg.

ข. Between 10 – 25 kg.

ค. Between 25 – 50 kg.

ง. Over 75kg.

19.อาหารหยาบสดที่หั่นให้มีขนาดเล็ก ควรสุมจากทุกๆด้านของกอง โดยเก็บลิกเข้าไปในกองอย่างน้อยกี่

เซนติเมตร

ก. 20

ข. 30

ค. 40

ง. 50

20.การนำตัวอย่างที่มีความชื้นต่ำส่งห้องปฏิบัติการ หากยังไม่สามารถส่งห้องปฏิบัติการได้ ควรเก็บรักษาตัวอย่างไว้ในตู้เย็นอุณหภูมิเท่าไร

ก. -20 องศาเซลเซียส

ข. 0 องศาเซลเซียส

ค. 4 องศาเซลเซียส

ง. ไม่มีข้อใดถูก