

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)
เรื่อง “การจัดฝึกอบรมเพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคม”

โดย คณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อการบริการทางวิชาการแก่สังคม

การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ นิยมใช้ในการพัฒนาบุคคล ทั้งบุคลากรของหน่วยงานนั้นเอง และบุคคลอื่น ๆ ในสังคมโดยรวม ดังนั้นในสถาบันอุดมศึกษาจึงจัดให้มีบุคลากรกลุ่มหนึ่งที่ทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีบุคลากรที่สังกัดในคณะ สำนัก สถาบัน กว่า 20 หน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดฝึกอบรมเพื่อให้บริการทางวิชาการแก่สังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อการบริการทางวิชาการแก่สังคม จัดการความรู้ในเรื่องนี้ ความรู้ที่จัดการแล้วมี 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานในการจัดฝึกอบรม

ส่วนที่ 2 เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ที่เฉพาะเจาะจงในด้านการจัดฝึกอบรมซึ่งรายละเอียดของแต่ละส่วนเป็นดังนี้

ส่วนที่ 1 ความรู้พื้นฐานในการจัดฝึกอบรม

ผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรมเพื่อบริการวิชาการแก่สังคม ควรมีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory)

การเรียนรู้ คือกระบวนการที่ทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือ ความคิด โดยคนสามารถเรียนรู้ (learn) ได้จากการได้ยิน การสัมผัส การอ่าน การใช้เทคโนโลยี (ในการเข้าถึงแหล่งความรู้) ทั้งนี้ การเรียนรู้ของเด็กและผู้ใหญ่จะต่างกัน โดยเด็กมักจะเรียนรู้ด้วยการเรียนในห้องเรียนและจากการซักถามเป็นส่วนใหญ่ ขณะที่ผู้ใหญ่มักเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ที่มีอยู่ และ/หรือจากประสบการณ์จริง

การเรียนรู้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่ผู้สอนนำเสนอ โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ซึ่งในกระบวนการเรียนรู้ ผู้สอนจะเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศทางจิตวิทยาที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น ความเป็นกันเอง ความเข้มงวดกวดขัน หรือความมีหรือไม่มีระเบียบวินัย เป็นต้น ในสิ่งเหล่านี้ผู้สอนจะเป็นผู้สร้างเงื่อนไข และสถานการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียน ดังนั้น ผู้สอนจะต้องพิจารณาเลือกรูปแบบการสอนและรูปแบบสร้างปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

องค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1) สิ่งเร้า (stimulus) ซึ่งเป็นตัวการหรือองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลมีปฏิกิริยาได้ตอบออกมา และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมว่าจะแสดงออกมาในลักษณะใด สิ่งเร้าอาจเป็นเหตุการณ์หรือวัตถุ และอาจเกิดภายในหรือภายนอกร่างกายก็ได้ เช่น เสียงนาฬิกาปลุกให้เราตื่น กำหนดวันสอบให้เราเตรียมสอบ เป็นต้น

2) แรงขับ (drive) มี 2 ประเภท คือ 1) แรงขับปฐมภูมิ (primary drive) ซึ่งเป็นแรงขับที่มาจากความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น ความต้องการพักผ่อน หรือความหิว เป็นต้น และ 2) แรงขับทุติยภูมิ (secondary drive) ซึ่งเป็นแรงขับที่มาจากความต้องการทางจิตใจและทางสังคม เช่น ความวิตกกังวล ความต้องการความรัก ความปลอดภัย เป็นต้น แรงขับทั้งสองประเภทนี้เป็นผลให้เกิดปฏิกิริยาอันจะนำไปสู่การเรียนรู้

3) การตอบสนอง (response) ซึ่งเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลแสดงออกมาเมื่อได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจากคน จากสัตว์ จากสิ่งของ หรือจากสถานการณ์ต่าง ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเรานั้นเอง

4) แรงเสริม (reinforcement) สิ่งที่มาเพิ่มกำลังให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง เช่น รางวัล การชมเชย เงิน ของขวัญ การตำหนิ การลงโทษ เป็นต้น

2. การฝึกอบรมกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

ผู้รับผิดชอบโครงการจัดฝึกอบรมจะต้องเข้าใจถึงลักษณะธรรมชาติในกระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นขั้นพื้นฐานเสียก่อน จึงจะมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือกทางต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินการตามกระบวนการ บริหารงานฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ทั้งนี้ ลักษณะหรือธรรมชาติในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ต้องการรู้เหตุผลในการเรียนรู้ และจะเรียนรู้ต่อเมื่อเขาต้องการจะเรียน

2.2 ลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้น ต้องการเรียนรู้ด้วยตนเองมากกว่า และต้องการกระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็นการแนะแนวมากกว่าการสอน ดังนั้น ผู้สอนจึงควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้เรียนในลักษณะที่เป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (facilitator) โดยเป็นผู้สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้อยอมรับฟัง ยอมรับการแสดงออก ทศนคติ และความรู้สึกนึกคิด เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของวิชาที่เรียน รวมทั้งทำหน้าที่จัดหาทรัพยากรหรือแหล่งการเรียนรู้

2.3 นิยมการเรียนรู้ในรูปแบบของการวิเคราะห์หรือค้นหาความจริงจากประสบการณ์ ดังนั้นควรใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง หรือจากกรณีศึกษา (case study) โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งการฝึกอบรมในลักษณะนี้จะทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสผสมผสานความรู้ใหม่ ๆ กับประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ ทั้งนี้ รูปแบบการเรียนรู้หรือการจัดฝึกอบรมที่เหมาะสมกับผู้ใหญ่ คือ การจัดให้มีการอภิปรายกลุ่ม หรือการเรียนรู้จากกรณีศึกษา เป็นต้น

2.4 มุ่งการเรียนรู้จากชีวิตประจำวัน (life-centered) หรือเน้นที่งาน หรือการแก้ปัญหา (task-centered) ดังนั้นการจัดหลักสูตรเพื่อการเรียนการสอนของผู้ใหญ่ ควรจะอาศัยสถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัวของเขา ในลักษณะที่เน้นการเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ซึ่งมีส่วนในการแก้ปัญหาในชีวิตจริงของเขา

2.5 ต้องการบรรยากาศในการเรียนรู้ที่มีความสะดวกทางกายภาพ เช่น มีแสงสว่าง และมีอุณหภูมิของห้องที่เหมาะสม มีที่นั่ง และสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบาย และปลอดภัย เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ความรู้เฉพาะด้านการจัดฝึกอบรม

นอกจากความรู้พื้นฐานข้างต้นแล้ว บุคลากรในกลุ่มที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดฝึกอบรมเพื่อบริการวิชาการแก่สังคม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่อง/ประเด็นที่มีความเฉพาะเจาะจงในด้านการจัดฝึกอบรม เพื่อเป็นประโยชน์ในการที่จะจัดการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นมืออาชีพได้อย่างสมบูรณ์ โดยความรู้เฉพาะด้านการจัดฝึกอบรมมี 5 หัวข้อ ดังนี้

1. การสำรวจหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1) **สำรวจสถานการณ์ปัญหา** หรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของบุคคลว่ายังขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติใดบ้าง อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร หรือสำรวจว่าองค์กรต้องการให้มีการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาในประเด็นใดบ้าง

2) วิเคราะห์งานเพื่อประเมินความจำเป็น

ซึ่ง มี 3 ระดับ คือ

2.1) วิเคราะห์ระบบการจัดการขององค์กร เพื่อตัดสินใจว่า ควรจัดการฝึกอบรมอย่างไรจึงจะเหมาะสม แบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ การบำรุงรักษาองค์กร ประสิทธิภาพขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร

2.2) วิเคราะห์งาน ภารกิจ และความรู้ ทักษะ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงานและภารกิจนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติภารกิจในงานนั้น

2.3) วิเคราะห์บุคลากร ซึ่งเป็นการตรวจสอบคุณลักษณะต่าง ๆ รายบุคคล เพื่อตัดสินใจว่าคุณลักษณะบุคลากรที่มีอยู่สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นการระบุช่องว่าง (gap) ระหว่างพฤติกรรมที่เป็นที่ปรารถนา/ต้องการ และพฤติกรรมที่เป็นอยู่จริงของบุคคล ซึ่งเมื่อระบุช่องว่างได้อย่างถูกต้องแล้ว ก็จะสามารถจัดการฝึกอบรมได้ตรงตามความต้องการของบุคคลและองค์กร

3) กำหนดความต้องการฝึกอบรม (training need)

เมื่อได้ผลของการวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของการฝึกอบรมมาแล้ว ก็จะทำให้ทราบว่า ปัญหางานมีอะไรบ้าง และผู้ปฏิบัติงานต้องการเรียนรู้อะไร จากนั้นก็จะได้นำผลการวิเคราะห์นี้มาใช้ในการสร้างหลักสูตรที่น่าสนใจ และตรงกับปัญหาขององค์กร

4) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรม

มีองค์ประกอบ ดังนี้

4.1) ปัญหาหรือหัวเรื่องที่จะจำเป็นต้องจัดฝึกอบรม

4.2) กลุ่มบุคคล จำนวนบุคคลที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

- 4.3) ภารกิจหรือพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของกลุ่มบุคคล
- 4.4) ระดับหรือลักษณะของทักษะ พฤติกรรม และ/หรือทัศนคติ ที่ต้องการ
- 4.5) สิ่งสนับสนุน และสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้หรือการจัดฝึกอบรม
- 4.6) วัตถุประสงค์ประกอบ หรือวัตถุประสงค์รอง (ถ้ามี)

5) **การเลือกรูปแบบและวิธีการฝึกอบรม** ซึ่งเป็นการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสอดคล้องกับเรื่องที่จะจัดฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม จำนวนผู้เข้ารับการจัดฝึกอบรม และระดับหรือตำแหน่งของผู้เข้ารับการจัดฝึกอบรม นอกจากนี้ วิทยาการและรูปแบบของการจัดฝึกอบรมก็จำเป็นจะต้องเลือกให้เหมาะสมและสอดคล้องกันด้วย โดยอาจจะเป็นแบบการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในการบรรยาย หรือนำกลุ่มอภิปราย หรือการใช้รูปแบบการบรรยายแบบเป็นคณะของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละหัวเรื่อง หรือการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

2. ด้านการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว ก็นำความจำเป็นดังกล่าวใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่มที่มีปัญหา โดยผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมของหน่วยงาน และผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ ในเรื่องที่จะจัดฝึกอบรม จะเป็นผู้ร่วมกันสร้างหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรม ดังนั้น การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ควรมีขั้นตอน ดังนี้

- 1) ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการทบทวนว่าปัญหาใดที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยทำการวิเคราะห์ห้องค์กร วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์บุคคลและรายบุคคล ว่ายังขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติส่วนใด ที่สามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรม
- 2) ระบุภารกิจที่เป็นปัญหา โดยนำเอาผลการสรุปจากการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม มาใช้ในการพิจารณาว่า บุคคลกลุ่มใด สายงานใด ระดับใด ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน และปัญหาเหล่านั้นมีเรื่องใดบ้าง
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องระบุให้ชัดเจนถึงสิ่งที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และมีทักษะหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม/ทัศนคติด้านใด และในระดับใด เพื่อจะได้นำมาใช้กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม
- 4) วิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ จะต้องวิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์ เพื่อหาระดับความสำคัญของความจำเป็น ว่ามีภารกิจหรือหน้าที่ใดบ้างที่เป็นปัญหา ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรม
- 5) กำหนดหัวข้อวิชา และหมวดวิชา โดยพิจารณาจากระดับความสำคัญของภารกิจ แล้วนำมากำหนดหัวข้อวิชาที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน

6) กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นกรเขียนวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชาให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม โดยต้องระบุให้ชัดเจนว่า ต้องการจะให้ใครทำอะไร (ต้องเขียนให้สามารถวัดและสังเกตเห็นได้) ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอย่างไร และระดับใด

7) กำหนดแนวทางการฝึกอบรม เป็นการพิจารณาถึงขอบเขต ของแต่ละวิชาในการฝึกอบรมว่า ควรประกอบด้วย ทฤษฎี แนวคิด หลักการ และขั้นตอนอะไรบ้าง จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา

8) กำหนดวิทยากร พิจารณาว่าใครมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการทุกประการ เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น มีความรอบรู้และ ประสบการณ์ในเนื้อหาวิชาที่จะบรรยายเป็นอย่างดี มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และได้รับการยอมรับโดยทั่วไป รวมทั้งมีความสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่จะบรรยายเป็นอย่างดี ทั้งนี้ วิทยากรจะต้องนำเสนอเนื้อหาสาระที่ตรงกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของหัวข้อวิชา รวมทั้งจะต้องมีเทคนิคการถ่ายทอดความรู้ และมีความเข้าใจหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นอย่างดี

9) กำหนดแนวทางการประเมินผล พิจารณาว่าควรใช้วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างไร เช่น แบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม โดยอาจจะใช้วิธีการเดียว หรือหลายวิธีก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการประเมินนั้นเชื่อถือได้และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

10) กำหนดเทคนิคและสื่อในการฝึกอบรม เป็นการพิจารณาแต่ละหัวข้อวิชาว่าควรใช้เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมอย่างไร รวมถึงสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม /ทัศนคติ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชานั้น ๆ

11) กำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชา และหลักสูตร เมื่อได้เทคนิคและสื่อของแต่ละหัวข้อวิชาแล้ว จากนั้นจะทำการพิจารณากำหนดระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา โดยการพิจารณาต้องคำนึงถึงขอบเขตเนื้อหา แนวการฝึกอบรม เทคนิค และสื่อที่ใช้ ภูมิหลัง และจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตร

12) เรียงลำดับหัวข้อวิชาและกำหนดการฝึกอบรม ซึ่งสามารถจัดเรียงได้หลายลักษณะ เช่น เรียงลำดับหัวข้อวิชาจากเรื่องกว้าง ๆ แล้วค่อยแคบลง และเจาะลึกเป็นลำดับไป หรือจัดเรียงลำดับหัวข้อวิชาจากเรื่องพื้นฐานที่ง่ายไปหายาก หรือเรียงลำดับหัวข้อวิชาจากเรื่องที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักในงานก่อนแล้วตามด้วยเนื้อหาวิชาที่ควรจะมีรู้ เป็นต้น

3. ด้านการกำหนดโครงการฝึกอบรม

เพื่อที่จะทำให้การกำหนดโครงการฝึกอบรมเป็นไปอย่างเหมาะสม ผู้ที่ทำการกำหนดการฝึกอบรมต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการฝึกอบรม สามารถระบุขั้นตอน การเรียงลำดับหัวข้อ การกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จำเป็นทั้งหมดเกี่ยวกับการเขียนโครงการฝึกอบรมเป็นอย่างดี ทั้งนี้

กำหนดการฝึกอบรม ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ชื่อโครงการ
- 2) หลักการและเหตุผล
- 3) วัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- 4) หลักสูตรในการฝึกอบรม
- 5) คุณสมบัติผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 7) วัน เวลา สถานที่
- 8) วิธีดำเนินการฝึกอบรม
- 9) วุฒิบัตร/ประกาศนียบัตร (ถ้ามี)
- 10) ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม
- 11) งบประมาณการฝึกอบรม
- 12) รายชื่อวิทยากร
- 13) รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 14) การประเมินผลการฝึกอบรม
- 15) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4. การบริหารโครงการฝึกอบรม/การดำเนินการฝึกอบรม

ผู้ที่ทำการบริหารโครงการฝึกอบรม และ/หรือ ดำเนินการฝึกอบรมควรมีคุณสมบัติต่าง ๆ ดังนี้

1) **มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารโครงการเป็นอย่างดี** โดยการวางแผนการจัดการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

- 1.1) การวางแผนก่อนดำเนินการฝึกอบรม
- 1.2) การวางแผนระยะระหว่างดำเนินการฝึกอบรม
- 1.3) การวางแผนระยะหลังดำเนินการฝึกอบรม
- 1.4) การวางแผนพิธีเปิด - พิธีปิดการฝึกอบรม

2) **มีความคล่องตัว/เทคนิคในการติดต่อประสานงาน รวมถึงทักษะในการใช้สื่อ** เพื่อการถ่ายทอดและการใช้สื่อดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1) เทคนิคในการติดต่อประสานงาน อันได้แก่ การติดต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม การส่งหนังสือเชิญเพื่อให้เข้ารับการฝึกอบรม การส่งหนังสือเชิญพร้อมด้วยใบสมัครไปยังกลุ่มเป้าหมายของการฝึกอบรม (ซึ่งต้องกำหนดวันสุดท้ายของการสมัครไว้ด้วย) และการส่งหนังสือตอบรับ หรือปฏิเสธให้เข้ารับการฝึกอบรมไปยังกลุ่มผู้สมัคร

2.2) การติดต่อประสานงานเพื่อขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น ได้แก่ การขอใช้สถานที่เพื่อฝึกอบรม ดูงาน และการจัดสถานที่ การจัดพาหนะรับ – ส่ง วิทยากร และรับ – ส่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษาดูงาน การจัดสถานที่จอดรถสำหรับวิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม การจัดหาวัสดุทัศนูปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม การจัดเลี้ยงเครื่องดื่มอาหาร และการจัดพิมพ์เอกสารต่าง ๆ

2.3) ทักษะในการใช้สื่อเพื่อการถ่ายทอดและการใช้วัสดุทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสื่อในการฝึกอบรม หมายถึง สิ่งที่น่ามาใช้เพื่อช่วยในการส่งข่าวสาร ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างวิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ดำเนินไปด้วยดี น่าสนใจ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการเลือกสื่อ ต้องเลือกให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ จึงจะทำให้ทำให้ได้ผลในการเรียนรู้ที่ดี ทั้งนี้สื่อที่ดีนั้นควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

- มีความชัดเจน
- ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถมีส่วนร่วมได้
- เป็นเครื่องมือเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- จูงใจให้มีการตอบสนอง

อนึ่ง ควรมีการประเมินผลการใช้สื่อทุกครั้ง เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและประสิทธิภาพของสื่อ

3) มีความรู้ด้านการวางแผนและการจัดการบริหารโครงการฝึกอบรม ทั้งก่อนระหว่างและหลังการอบรมได้เป็นอย่างดี โดยควรมีการวางแผนการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ดังนี้

3.1) วางแผนก่อนดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งเริ่มตั้งแต่ได้รับอนุมัติโครงการจนถึงวันเปิดการฝึกอบรม โดยเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การเชิญวิทยากร สถานที่จัดฝึกอบรม การจัดเตรียมเอกสาร การติดต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม การเงิน การติดต่อประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ กิจกรรมอื่น ๆ ให้มีความพร้อมก่อนการฝึกอบรม

3.2) การวางแผนระยะระหว่างดำเนินการฝึกอบรม โดยเริ่มตั้งแต่วันแรกของการจัดฝึกอบรมจนถึงวันปิดการฝึกอบรม ซึ่งกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง กับวิทยากร การจัดสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ เช่น มีการระบายอากาศ แสง - เสียง ที่พอเหมาะ เป็นต้น

3.3) การวางแผนระยะหลังดำเนินการฝึกอบรม โดย เริ่มตั้งแต่วันที่สิ้นสุดการอบรมเป็นต้นไป ทั้งนี้ กิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การประเมินและติดตามผล การจัดการด้านการเงิน และกิจกรรมอื่น ๆ เช่นการออกหนังสือขอบคุณวิทยากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำทำเนียบรุ่นผู้เข้าอบรม และการจัดเก็บวัสดุ/เอกสารที่เหลือจากการฝึกอบรม เป็นต้น

4) มีคุณสมบัติที่ดีในการบริหารโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบการจัดการฝึกอบรม ควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

4.1) มีภาวะผู้นำ และมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี ทั้งนี้ ลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดี ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) รู้จักตนเอง 2) มองถึงอนาคต 3) มีวิสัยทัศน์ 4) สามารถสร้างทีมเป็น

ผู้นำในการทำงานเป็นทีมได้ดี 5) สามารถจัดการกับความเครียดได้ อย่างเป็นระบบ 6) ตระหนักถึงเวลาในการปฏิบัติงาน 7) มองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงคือโอกาส 8) มองการณ์ไกล 9) มีทักษะในการสื่อสารที่ดี 10) สามารถเป็นที่ปรึกษาที่ไว้วางใจได้ 11) ไม่ติดกับกรอบที่เป็นอดีต และ 12) เก็บความลับได้เป็นอย่างดี

4.2) มีความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี โดยใช้หลักในการพิจารณา ดังนี้

- ระบุสิ่งที่ปัญหาว่า คืออะไร ที่ไหน อย่างไร กับใคร และทำไม
- หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา
- หาทางเลือกต่าง ๆ ที่ ใช้ตัดสินใจในการแก้ปัญหา และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
- ตรวจสอบว่าปัญหาได้รับการแก้ไขแล้วหรือไม่

4.3) มีจิตสำนึกการให้บริการที่ดี โดยมีหลักสำคัญ ดังนี้

- มีความรวดเร็วในการให้บริการ
- ประหยัดเงินและเวลา
- สร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ
- ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายด้วยไมตรีจิต มีใบหน้าและกิริยาท่าทาง

ในการให้บริการด้วยความเต็มใจ

- ผู้รับบริการมีความประทับใจ

4.4) มีบุคลิกภาพที่ดี โดยควรมีบุคลิกภาพ ดังนี้

- สามารถในการรับรู้และเข้าใจในสภาพความจริงได้อย่างถูกต้อง
- การแสดงอารมณ์จะอยู่ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม
- มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสังคมได้ดี
- มีความสามารถในการทำงานที่อำนวยความสะดวกต่อผู้อื่น และสังคมได้
- มีความรัก และความผูกพันต่อผู้อื่น
- มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาทางการแสดงออกของตนต่อผู้อื่น ได้

เป็นอย่างดีและเหมาะสม

5. การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม

โดยมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรม ดังนี้

1) **มีความรู้ ความเข้าใจด้านการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม** ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1.1) การติดตามผลการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการฝึกอบรม จากผลการอบรมโดยมีหลักการว่าผลจากการอบรมจะไปปรากฏชัดเจนในช่วงเวลาระยะเวลาที่กลับไปปฏิบัติงาน ที่ได้นำความรู้ และ/หรือ ทักษะที่ได้รับการอบรมไปปรับเปลี่ยนวิธีการ ทำงาน โดยข้อมูลป้อนกลับ (feedback) นี้

จะเป็นประโยชน์ต่อผู้จัดอบรม เพื่อที่จะได้ นำไปปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการดำเนินการฝึกอบรมให้เหมาะสม

1.2) การประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงเพื่อประเมินว่าโปรแกรมที่จัดฝึกอบรม บรรลุผลตามความมุ่งหมายหรือไม่

2) สามารถระบุ/กำหนดเครื่องมือ วิธีการประเมินผลได้อย่างครอบคลุม

ผู้ประเมินจะต้องพิจารณาได้ว่าจะต้องใช้เครื่องมือใดกับแหล่งข้อมูลใด จึงจะได้ข้อมูลตามที่ต้องการ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้สำหรับการประเมินผล ได้แก่

2.1) แบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อสอบถามผู้เข้าร่วมโครงการถึงความรู้สึก และ ความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม

2.2) แบบสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการ อันได้แก่ ผู้ประสานงานโครงการ และวิทยากร เป็นต้น โดยอาจทำเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ให้เกิดการพูดคุยกันระหว่างวิทยากรกับผู้เข้าอบรม หรือผู้จัดอบรมกับผู้เข้าอบรม ข้อมูลจะได้จากแบบสอบถามนี้เป็นเรื่องทั่ว ๆ ไป

2.3) แบบสังเกตโครงการสำหรับผู้ประเมินโครงการ โดยอาจแบ่งได้เป็นแบบสังเกตการบรรยายของวิทยากร แบบสังเกตความสนใจของผู้เข้าร่วมโครงการ และสังเกตการดำเนินงานของโครงการ เพื่อตรวจสอบและประเมินค่าความพร้อมและประสิทธิภาพของโครงการ หรือประเมินความพึงพอใจของการจัดฝึกอบรม

2.4) แบบทดสอบสำหรับผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มุ่งวัดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ โดยสามารถนำแบบทดสอบนี้มาใช้ประเมินผลก่อนและหลังการเข้าอบรม(pre-test-post test) เพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้า และ/หรือ วัดผลสัมฤทธิ์จากการฝึกอบรม ทั้งนี้ แบบทดสอบอาจเป็นแบบปรนัย และ/หรือ อัตนัยก็ได้

3) สามารถกำหนดว่าควรจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมเมื่อใด ซึ่งโดยปกติมักจะติดตามภายหลังจากที่ได้อบรมไปแล้วเป็นเวลา 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี แล้วแต่กรณี โดยพิจารณาจากลักษณะและหัวข้อเรื่องที่ฝึกอบรม บางเรื่องใช้เวลาไม่นานนักก็จะสามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ได้ บางเรื่องอาจต้องใช้เวลาพอสมควร จึงจะทราบได้ว่าผู้ที่เข้ารับการอบรมได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรมหรือไม่

4) สามารถในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลผลจากการฝึกอบรม โดยต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในแต่ละข้อของการประเมินผล ได้ ดังนี้

4.1) วิเคราะห์เนื้อเรื่องจากการสัมภาษณ์ และจากตัวโครงการ เอกสาร และการสังเกต

4.2) คำนวณหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตของคะแนนสำรวจความคิดเห็น ทั้งนี้ ค่าสถิติที่จำเป็น

ในการวิเคราะห์ข้อมูลมี 3 ตัวหลัก ๆ คือ

- ค่าร้อยละ (percentage) ซึ่งเหมาะสำหรับการรายงานการประเมินทัศนคติ หรือ ความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ที่มีคำตอบ/ทางเลือกเพียง 2 ทาง เช่น ให้เลือกตอบ ระหว่าง “เหมาะสม” กับ “ไม่เหมาะสม” เป็นต้น

- ค่าตัวกลางเลขคณิต (mean) ซึ่งเหมาะสำหรับการรายงานการประเมินทัศนคติ หรือ ความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ที่มีคำตอบ/ทางเลือกมากกว่า 2 ทางขึ้นไป เช่น ให้เลือกตอบว่า หัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรมนี้เป็นประโยชน์มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ ไม่เป็นประโยชน์เลย เป็นต้น

- ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ซึ่งใช้ประกอบการอธิบายคุณภาพทางด้านการกระจาย ของข้อมูล โดยใช้ร่วมกับการพิจารณาค่าเฉลี่ยเลขคณิตของข้อมูลชุดหนึ่ง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลชุดอื่น

5) สามารถสรุปผลการฝึกอบรมและนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนา/จัดฝึกอบรมครั้งถัดไป โดยผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมเป็นผู้จัดทำรายงานสรุปผลการฝึกอบรมทันทีที่วิเคราะห์ข้อมูลผลจากการฝึกอบรมเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ หลักการเขียนรายงานการฝึกอบรมที่ดี คือ ควรเป็นรายงานที่สั้น กระชับ และรายงานจากข้อเท็จจริงที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเขียนผลการวิเคราะห์เฉพาะข้อมูลที่สำคัญ ๆ และที่เป็นจุดเด่น จุดด้อย รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมในครั้งต่อไป และเมื่อสรุปผลการฝึกอบรมเสร็จแล้ว ก็ให้เสนอต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงทราบ โดยทั่วไป รายงานสรุปผลการฝึกอบรม ควรมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

5.1) บทสรุปสาระสำคัญสำหรับผู้บริหาร (executive summary) ซึ่งเป็นการสรุปสาระทั้งหมดที่ได้จากการ ประเมินผลและติดตามผลให้ผู้บริหารได้รับทราบ

5.2) บทที่ 1 หรือบทนำ เป็นการให้ข้อมูลโดยย่อ ตั้งแต่ความเป็นมาของโครงการ ฝึกอบรม วัตถุประสงค์ ช่วงเวลา สถานที่ จำนวน และหน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรม และจุดมุ่งหมายของการ ประเมินผลครั้งนี้

5.3) บทที่ 2 ระเบียบวิธีการประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการ ประเมินผล ขอบเขต วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

5.4) บทที่3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งควรทำการวิเคราะห์ข้อมูลเรียงตามวัตถุประสงค์ ของ การประเมินผลแต่ละข้อ โดยมีประเด็นวิเคราะห์และผลที่พบ จากการประเมิน

5.5) บทที่4 สรุปผลการประเมินและข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปผลของการประเมินตาม วัตถุประสงค์ของการประเมินผลแต่ละข้อ สรุปข้อดีและข้อควรปรับปรุง และอาจมี ข้อเสนอแนะ ของ ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับปัญหาที่พบ พฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม หรือข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ รวมทั้งข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงโครงการในครั้งต่อไป

บรรณานุกรม

สิ่งพิมพ์

เกศรา รักชาติ “การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” จาก เอกสารสารสัมพันธ์

รุ่นที่ 4 มธ. ศูนย์รังสิต, หน้า 100 กรุงเทพมหานคร 2553

ชาญ สวัสดิ์สวัสดิ์ “คู่มือการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมสำหรับผู้รับผิดชอบโครงการ

ฝึกอบรม” สวัสดิ์สวัสดิ์สำนักงาน ก.พ.. กรุงเทพมหานคร 2540

ฐิระ ประวาลพฤษ “การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม” จาก เอกสารตำรา-เอกสารวิชาการ ฉบับ

ที่ 83 หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, หน้า 54-55 กรุงเทพมหานคร 2538

นงลักษณ์ สิ้นสืบผล “การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม” หน้า 49. หน้า 71 – 75 สถาบันราชภัฏ

ธนบุรี กรุงเทพมหานคร 2542

วชิราภรณ์ แสงคำ “สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ” วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หน้า 13-14 : 2549

สมชาติ กิจจรรยง , อรุณีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง “เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ (ฉบับปรับปรุงใหม่)”

บริษัท ซีอีดียูเคชั่น จำกัด (มหาชน) กรุงเทพมหานคร 2539

Web site

Matinee’s Site “การพัฒนาบุคลากร” จาก Web site วันที่ 12 มกราคม 2553 :

[http://www.radompon.com/resource center?q=node/47](http://www.radompon.com/resource%20center?q=node/47)

“การเรียนรู้ (Learning) ” จาก Web site วันที่ 23 ธันวาคม 2553 :

<http://www.socialscience.igetweb.com/index.php?mo=3&art>

รสสุคนธ์ มกรมณี “ทฤษฎีการแก้ปัญหาและแนวปฏิบัติพื้นฐาน” จาก Web site วันที่ 20 พฤศจิกายน

2553 : <http://www.gotoknow.rg/blog/rose/73287>

ลานความรู้ “คู่มือการจัดฝึกอบรม” จาก Web site วันที่ 15 พฤศจิกายน 2553 :Trainer in Thai :

<http://www.trainer.in.th.blog/17/ueaioanoiaa>

สันทัต สิ้นสุพันธ์ประทุม “แนวคิดในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา”

หน้า 2 จาก Web site วันที่ 24 ธันวาคม 2553 :

<http://www.moe.go.th/concept%20training.htm>



คำสั่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ที่ 10๕๐ /2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อการบริหารทางวิชาการแก่สังคม

เพื่อให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์สามารถดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารทางวิชาการแก่สังคม ในด้านการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อให้บริการประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตลอดจนทำให้นักวิชาการที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุข มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อการบริหารทางวิชาการแก่สังคม ขึ้น ดังมีรายนามต่อไปนี้

- | | |
|--|--------------------------------|
| 1. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้แทนสำนักเสริมการศึกษาและบริการสังคม | กรรมการ |
| 3. ผู้แทนสถาบันทรัพยากรมนุษย์ | กรรมการ |
| 4. ผู้แทนคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี | กรรมการ |
| 5. ผู้แทนคณะศิลปศาสตร์ | กรรมการ |
| 6. ผู้แทนสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา | กรรมการ |
| 7. ผู้แทนสถาบันภาษา | กรรมการ |
| 8. ผู้อำนวยการกองแผนงาน | กรรมการ |
| 10. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่หรือผู้แทน | กรรมการ |
| 11. หัวหน้างานพัฒนาบุคลากร | กรรมการ |
| 12. นางสาวสุวิมล อัจฉรินทร์ลา | กรรมการและเลขานุการ |
| 13. นางสาวโสภิตา งามถ้อย | กรรมการและ
ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ ดังกล่าว มีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. พิจารณาวางแผนการดำเนินงาน ประสานงาน และผลักดันให้มีการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้ เป็นผลสำเร็จ ในปีงบประมาณ พ.ศ.2553 – 2554
2. ติดตามผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวฯ เพื่อพิจารณาปรับปรุง การจัดการความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้าน บริการทางวิชาการแก่สังคม
3. จัดทำเอกสารเผยแพร่องค์ความรู้ คู่มือ แผ่นพับ หรือใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ เพื่อให้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน
4. รายงานผลการดำเนินงาน ประสบการณ์ ปัญหา ข้อจำกัด แนวทางแก้ไขและ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาการบริการทางวิชาการแก่สังคม ของมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ. 2553



(ศาสตราจารย์ ดร.สุพหล นิติไกรพจน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



คำสั่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ที่ 1387/2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อการบริการทางวิชาการแก่สังคม เพิ่มเติม

ตามที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีคำสั่งที่ 1060/2553 ลงวันที่ 29 มิถุนายน 2553 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อการบริการทางวิชาการแก่สังคม เพื่อดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ด้านการบริการวิชาการสังคม และสุขภาพที่ตรงความต้องการของประชาชน ให้เป็นผลสำเร็จตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร.กำหนด นั้น

บัดนี้ เพื่อให้คณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อการบริการทางวิชาการแก่สังคมดังกล่าว ประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน จึงเห็นสมควรแต่งตั้งกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการดังกล่าวเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

1. นางรำไพพรรณ นำชัยชนะกิจ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป จนกว่าการจัดทำและดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ด้านการบริการวิชาการสังคม และสุขภาพที่ตรงความต้องการของประชาชนดังกล่าว จะแล้วเสร็จ

สั่ง ณ วันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2553

(ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์