

เหมาะสำหรับวิทยากรมือใหม่และวิทยากรมืออาชีพ
อ่านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการฝึกอบรม !



เทคนิคการเป็น วิทยากร ที่ประสบความสำเร็จ

เคล็ดลับการเป็น สุดยอดวิทยากร !

TRAIN THE TRAINER

เทคนิคการเป็นวิทยากรที่ประสบความสำเร็จ

ผู้เขียน : สมชาติ กิจยรรยง

ราคา 150 บาท

พิมพ์ครั้งที่ 1 : กุมภาพันธ์ 2555

สงวนลิขสิทธิ์โดย : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด

จัดพิมพ์และ

จัดจำหน่ายโดย : **บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด**

2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

แฟกซ์ : 0-2718-1831, 0-2318-4809

<http://www.expernetbooks.com>

e-mail: public@expernetbooks.com

พิมพ์ที่ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด

โทร. 0-2401-9401

ข้อมูลทางบรรณานุกรมหอสมุดแห่งชาติ

สมชาติ กิจยรรยง.

เทคนิคการเป็นวิทยากรที่ประสบความสำเร็จ.--กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ต, 2555.

226 หน้า.

1.การฝึกอบรม. I. ชื่อเรื่อง.

658.3124

ISBN 978-974-414-211-5

พิมพ์บน
กระดาษแบบยั่งยืน
www.greenread.com

 **Green
Read**
อ่านได้นาน
by SCC Paper

หากมีข้อผิดพลาดเนื่องจากการพิมพ์ สามารถนำมาเปลี่ยนได้ที่สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ต
ในกรณีที่ต้องการซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสอน การฝึกอบรม การส่งเสริมการขาย
หรือเป็นของขวัญพิเศษ กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษได้ที่ โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

ปกติวิทยากรที่มากไปด้วยความรู้ความสามารถ มักชอบที่จะขึ้นเวทีบรรยายโคร์เลย ให้สอนอะไรก็สอนได้หมด สอนอย่างเข้มข้น เป็นเรื่องราวสนุกสนานและมีสาระ

แต่จะให้ “สอนวิธีสอน” เขามักจะไม่ทำกัน คงจะเก็บเอาไว้เฉพาะตัวแบบอาจารย์โบราณ ซึ่งไม่ยอม “ถ่ายทอดวิชา” ให้ใคร ซึ่งความคิดเช่นนี้เป็นความคิดที่ผิด ทำให้วงวิชาการไม่ก้าวหน้า ทำให้เด็กรุ่นหลังไม่ฉลาด ไม่ทันโลก และตัวอาจารย์เองก็ไม่พัฒนา เพราะนิยมแต่จะ “ค้าของเก่า” ไปเรื่อย

อาจารย์สมชาติ กิจยรรยง เป็นคนรุ่นใหม่ มีความคิดก้าวหน้า และปรารถนาจะเห็นสังคมไทยก้าวหน้าไปพร้อมๆ กัน จึงมุ่งมั่นผลิตตำราวิชาการออกมาเรื่อยๆ ไม่ซ้ำแบบกัน บางเรื่องก็เขียนขึ้นใหม่ ความรู้และวิชาการของอาจารย์สมชาติ กิจยรรยง จึงแตกแขนง พัฒนาไปเรื่อยๆ ไม่หยุดยั้ง คนอ่านและคนเขียนก็จะเจริญไปพร้อมๆ กัน

หนังสือ “เทคนิคการเป็นวิทยากรที่ประสบความสำเร็จ” เล่มนี้ ก็เป็นคู่มือที่ดีมากของนักฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นวิทยากรฝึกหัด (มือใหม่) หรือวิทยากรมืออาชีพ แม้กระทั่งเป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานอบรม (facilitator) ก็ยังได้ประโยชน์จากหนังสือเล่มนี้

เพราะได้เรียบเรียงความรู้ไว้อย่างละเอียดลออ ดีมาก และไม่ติด
ตำราวิชาการจนเกินไป ทั้งนี้เพราะผู้เขียนมิได้เป็นแค่ “นักเขียน
ตำรา” แต่เป็น “วิทยากรมืออาชีพ” ตัวจริงเสียงจริงด้วย

ขอแสดงความยินดีต่อผู้เป็นเจ้าของหนังสือเล่มนี้ครับ

ด้วยใจจริง

อาจารย์ทินวัฒน์ มฤตพิทักษ์

ผู้อำนวยการ

สถาบันพัฒนาบุคลากรคุณภาพและศิลปการพูด

คำนำ

ทั้งหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรธุรกิจในรูปแบบต่างๆ นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีผู้ที่ทำหน้าที่พูดเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับบุคลากรทั้งในและนอกองค์กรให้เข้าใจถึงรูปแบบแนวทางในการทำงานที่ดีให้แก่เขาเหล่านั้น

เมื่อฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หรือฝ่ายบุคคลได้กระทำหน้าที่ตามกระบวนการบริหารงานบุคคล กล่าวโดยย่อก็คือ สรรหา พัฒนา รักษา และการใช้ประโยชน์จากคนที่เข้ามาทำงานใหม่

ผู้ที่มีหน้าที่หลักในการพัฒนา ก็คือ บุคคลที่เราเรียกว่า วิทยากร ดังนั้นผู้ที่จะเป็นวิทยากรฝึกอบรมได้นั้น ก่อนที่จะพัฒนาคนก็ต้องพัฒนาตนเองก่อน

ในยุคข่าวสารข้อมูล หรือยุคโลกาภิวัตน์ในสหัสวรรษใหม่นี้ จึงเกิดปัจจัยหลัก 3 กระแส คือ การแข่งขัน (Competition) แข่งขันกันสร้างและรักษาลูกค้า (Customer) จากการแข่งขันกันสร้างและรักษาลูกค้า ย่อมที่จะต้องใช้เทคนิคและยุทธวิธีการต่างๆ จึงได้เกิดกระแสที่ 3 คือ การเปลี่ยนแปลง (Change) รูปแบบในการพูดต่อหน้ากลุ่มก็เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยเป็นการพูด การบอก หรือการสอน เฉพาะรายบุคคลมากขึ้น นับตั้งแต่การผลิตเริ่มใช้มาตรฐานต่างๆ เช่น ISO, QCC, TQM, JIT ฯลฯ ตัวอย่าง เช่น จากการพูดต่อหน้ากลุ่มจะเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคนิคใน

การเป็นวิทยากร ได้เปลี่ยนเป็นเทคนิคการสอนงาน และได้เปลี่ยนแปลงเป็นเทคนิคการสอนงานเฉพาะรายบุคคล ซึ่งเป็นการพูดบอก หรือสอนกันตัวต่อตัว ซึ่งไม่ว่าท่านจะถ่ายทอดในวิธีใด ๆ ก็ตาม ท่านผู้อ่านก็สามารถใช้เนื้อหาสาระจากหนังสือเล่มนี้ นำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งการสอนงานเฉพาะรายบุคคล หรือ OJT (On the Job Training) เทคนิคการสอนงาน (Job Instruction) และเทคนิคการเป็นวิทยากร (Train the Trainer) รายละเอียดในหนังสือเล่มนี้ทั้ง 14 บท จะช่วยให้ท่านสามารถก้าวขึ้นสู่ผู้บรรยายผู้ถ่ายทอดที่ประสบความสำเร็จได้ ผมเชื่อเช่นนั้นครับ

ด้วยความปรารถนาดี

สมชาติ กิจยรรยง

สารบัญ

คำนิยม	3
คำนำ	5
บทนำ	13
บทที่ 1 การฝึกอบรมกับการพัฒนาองค์กร	15
ความสำคัญของการฝึกอบรมต่อองค์กร	17
แนวทางการพัฒนาบุคลากร	18
การอบรมมีบทบาทอะไรบ้าง	21
กระบวนการในการฝึกอบรม	22
1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม	23
2. การสร้างโครงการฝึกอบรม หรือหลักสูตรอบรม	31
3. การดำเนินการจัดฝึกอบรม	36
4. การประเมินผลการฝึกอบรม	36
บทที่ 2 เข้าสู่การเป็นวิทยากรในหน่วยงาน	43
ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรมในองค์กร	43
ความหมายของคำว่า “วิทยากร”	45
๑ ความหมายของคำว่า “วิทยากร” และ “วิทยากรฝึกอบรม”	46
๑ ทำไมจะต้องมีวิทยากรในองค์กร	47
๑ วิทยากรต้องมีความสามารถ	48
๑ องค์ประกอบที่จะทำให้วิทยากรประสบความสำเร็จ	48

วิทยากรที่เป็นปัญหาต่อผู้ฟัง	49
ลักษณะของวิทยากรที่ประสบความสำเร็จ	52
๑) คุณลักษณะของผู้ถ่ายทอดที่ประสบความสำเร็จ	52
วิทยากรยุคใหม่ควรเป็นอย่างไร	55

บทที่ 3 พัฒนาศักยภาพการเป็นวิทยากรในหน่วยงาน 59

บทบาทที่เหมาะสมของวิทยากร	60
บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของวิทยากร	60
บทบาทตามความคาดหวังของผู้จัดโครงการ	61
บทบาทตามความคาดหวังของผู้ฟัง	61
บทบาทในฐานะเป็นวิทยากร	62
หน้าที่ของวิทยากรมืออาชีพ	64
๑) หน้าที่ของวิทยากรอีกมุมหนึ่ง	67
ความรับผิดชอบของวิทยากร	68
เรื่องที่วิทยากรมักจะต้องถ่ายทอด	69

บทที่ 4 เทคนิคการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง 71

ผลเสียของความประหม่าตื่นเต้น	72
การผลักดันความประหม่า-ตื่นเต้น	72
ยุทธวิธีที่จะเสริมสร้างความเชื่อมั่น	74
นันทาทักษะในการลดความประหม่า	77

บทที่ 5 บุคลิกภาพที่ดีจะช่วยเพิ่มสีสันได้อย่างไร	79
เทคนิคการปรับปรุงบุคลิกภาพ	80
๑ บุคลิกภาพของวิทยากรโดยสรุป	82
๑ บุคลิกภาพของวิทยากร 10 ดี	83
บุคลิกภาพภายนอก และบุคลิกภาพภายใน	84
ศิลปะการแสดงบุคลิกภาพเพื่อการพูด/ถ่ายทอด	86
๑ ท่ายืนที่ไม่เหมาะสม	88
ตัวอย่างบุคลิกภาพของวิทยากร	91
คุณลักษณะของวิทยากรที่ประสบความสำเร็จ	93
 บทที่ 6 การวางแผนเตรียมตัวเพื่อการถ่ายทอด	 97
การวิเคราะห์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	99
ขอบเขตของการวิเคราะห์	100
การจัดเตรียมการถ่ายทอด	101
1. ขั้นการเตรียมเนื้อหาสาระ	104
2. ขั้นเตรียมแผนการถ่ายทอด	108
 บทที่ 7 เทคนิคการจัดเตรียมสื่อเพื่อการถ่ายทอดของวิทยากร	 119
คุณค่าของสื่อการถ่ายทอดต่อผู้เรียน	121
หลักในการเลือกสื่อในการถ่ายทอด	121
ความสำคัญของสื่อต่างๆ ที่ช่วยผู้สอนและผู้เรียน	122
ชนิดและประเภทสื่อต่างๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรม	124
ข้อดีและข้อจำกัดของสื่อประเภทต่างๆ	125
เทคนิคการใช้เครื่องมือสื่อต่างๆ	127

บทที่ 8 เทคนิคการจัดเตรียมเอกสารประกอบการถ่ายทอด	131
ความสำคัญของเอกสารที่มีต่อผู้ฟัง	132
แหล่งที่มาของเนื้อหา	132
เค้าโครงของเนื้อหา	133
การเรียงเนื้อหา	134
ข้อควรระวังเมื่อจะส่งเอกสารเพื่อเผยแพร่	135
บทที่ 9 ศิลปะในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร	137
หลักในการพูดสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	138
ภาษาที่ใช้ในการถ่ายทอด	141
น้ำเสียงที่จะใช้ในการถ่ายทอด	143
เทคนิคการแสดงออกทางกิริยาท่าทางประกอบการถ่ายทอด	144
อุปสรรคในการใช้ภาษาเพื่อการพูดสื่อสาร	145
ระดับภาษา 5 ระดับที่ใช้ในการพูดสื่อสาร	146
สรุปหลักสำคัญในการใช้คำพูดเพื่อการสื่อสาร	147
พูดหรือสื่อสารอย่างไรจึงได้เกิดปัญหา	148
บทที่ 10 เทคนิคส่วนใหญ่ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร	151
ความสำคัญของเทคนิคการฝึกอบรม	151
ความหมายของเทคนิคในการฝึกอบรม	152
เทคนิคการฝึกอบรมที่นิยมใช้กันทั่วไป	153
การประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรม	154

ประเภทเทคนิคในการฝึกอบรม	155
1. ประเภทการเน้นบทบาทของวิทยากร	156
2. ประเภทเน้นบทบาทของผู้เข้ารับการอบรม	159
3. ประเภทพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล	175
4. ประเภทใช้สื่อโสตทัศนในการฝึกอบรม	176
บทที่ 11 ศิลปะในการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม	181
ประโยชน์ของการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม	182
องค์ประกอบที่ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ	182
หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่	183
การศึกษาที่เหมาะสมกับสังคมไทย	184
กลยุทธ์การสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม	185
หลักการในการจัดกิจกรรมเพื่อบรรยากาศในการอบรม	187
บทที่ 12 สูตรสำเร็จในการถ่ายทอดของวิทยากร	191
เทคนิคสำคัญ 5 ประการของนักฝึกอบรมที่ใช้กัน	192
1. เทคนิคในการบรรยายหรือสอน	192
2. เทคนิคในการทำให้ผู้ฟังเข้าใจง่ายและจำง่าย	195
3. เทคนิคการสร้างอารมณ์ขัน	196
4. เทคนิคการตั้งคำถาม	199
5. เทคนิคการตอบคำถาม	200
บทที่ 13 แนวทางการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของวิทยากร	203
9 ข้อแนะนำในการเตรียมตัวเตรียมใจเพื่อมิให้เกิดปัญหา	204
ผู้เข้ารับการอบรมที่สร้างความอึดอัดให้วิทยากร	208

บทที่ 14 การประเมินผลและการพัฒนาการฝึกอบรม	213
ความจำเป็นที่ต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรม	214
ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการประเมินผลการฝึกอบรม	215
ประเภทของการประเมินผลการฝึกอบรม	215
ขั้นตอนการประเมินผลการฝึกอบรม	216
การพัฒนาการฝึกอบรม	218
จรรยาบรรณของผู้เป็นวิทยากร	219
เกี่ยวกับผู้เขียน	223



การฝึกอบรม กับการพัฒนาองค์กร

มิติใหม่ของการพัฒนาองค์กรนั้น มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของคนหรือพนักงานให้มีลักษณะการทำงานแบบมืออาชีพ และมุ่งเน้นถึงเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ธุรกิจอย่างมากมาย จนอาจจะกล่าวได้ว่า

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ จะช่วยเพิ่มพูนรายได้ และสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจนั้น
2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ และบุคลากรที่มีความรู้ดียังช่วยป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นได้

3. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จะช่วยสร้างความพร้อมในการขยายตัวของธุรกิจนั้น ให้สามารถขยายตัวไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีบุคลากรรองรับการขยายตัวของธุรกิจ
4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือกำลังจะได้รับมอบหมาย จะช่วยให้บุคลากรของหน่วยงานนั้นมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี ย่อมส่งผลไปถึงลูกค้าที่มาใช้บริการของธุรกิจนั้นๆ ลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจและเลือกที่จะมาใช้บริการกับธุรกิจหรือหน่วยงานของเราตลอดไป

กิจกรรมในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการฝึกอบรมนั้น นับเป็นกลยุทธ์ที่ยอมรับกันว่าเป็นส่วนสำคัญที่ขาดไม่ได้สำหรับทุกองค์กร เพื่อรองรับการเจริญเติบโตและการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต ธุรกิจหลายๆ แห่งจะมีบุคลากรรับผิดชอบงานด้านการฝึกอบรมของตนเอง ซึ่งรวมทั้งให้บุคลากรของตนเองทำหน้าที่เป็นวิทยากรภายใน ถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ ข่าวสารหรือข้อมูลของตนเองและองค์กรไปยังบุคคลอื่น

เป็นที่ยอมรับกันว่า การเป็นวิทยากรยังต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ รวมทั้งการใช้เทคนิคของการถ่ายทอด การพัฒนา การเรียนรู้ การฝึกอบรม ซึ่งถือว่าวิทยากรฝึกอบรมนั้นเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมในอันที่จะทำให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การฝึกอบรม (Training) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development - HRD) หรือการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการเป็นขั้นเป็นตอน คือ การสรรหา การสัมภาษณ์ การคัดเลือก การทดลองงาน การบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรมพัฒนา การโยกย้าย และการให้ออกจากงาน ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือ HRM (Human Resource Management) จะมีขอบเขตที่เน้นทางด้านคนหรือมนุษย์เป็นหลัก และมีขอบเขตงานที่มากกว่าการบริหารงานบุคคล

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญต่อโครงการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อปรับปรุงคุณภาพของงานในองค์กร หากบุคคลในองค์กรไม่มีความรู้ความเข้าใจงานในหน้าที่ หรือขาดทักษะในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เพื่อทำงานแล้ว องค์กรจะประสบปัญหาอย่างมาก ปัญหาในองค์กรที่เกิดจากความขาดแคลนงบประมาณ อุปกรณ์สามารถหาทดแทนได้ แต่ถ้าปัญหาเกิดจากบุคลากร หนทางแก้ไขก็คือ การฝึกอบรม (Training)



ความสำคัญของการฝึกอบรมต่อองค์กร

1. สร้างความประทับใจให้มีพนักงานเข้ามาร่วมงาน เพื่อให้พนักงานใหม่มีทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นระดับกระแ่งขึ้น
3. เตรียมขยายงานองค์กร