



SOME PROBLEMS RELATED TO THE TRAINING PROCESS

*Dr.Lertlak S.Burusphat



Many of the problems of training arise because the typical training unit has a distinct lack of knowledge of the training process. In planning a training programme the training process specialist is an indispensable person. This however, is frequently ignored.

Very often courses are planned and conducted by subject matter specialists (e.g. in Agriculture, Health etc.) with the help of the training unit manager (if any), whose primary concern is with the managerial and administrative aspects of training.

"Training" is a discipline in itself. Looking at the training process, one can see it as a set of interrelated and integrated components forming a system. To coordinate all these components requires first focussing on the trainees and the performance required of them and then making decisions about the course content and choice of media and methods in order to reach a specific measureable goal.

Training cannot be effective even when the physical facilities, equipment, materials, syllabus and subject matter experts are

ready, if the total course development is not carried out in a systematic fashion and the trainers properly trained in the methodology of training.

To begin a training programme, most planners first determine by themselves the subject matter to be taught, arrange it to fit a timetable, and then announce the schedule to the trainees. Instead the process should start with a careful **analysis of the trainees themselves.**

Since the goal of training is to change behaviour or job performance of the trainees,

one must first determine their training needs. A job/task analysis can help reveal the discrepancies between what trainees **can** do and what they **should be able** to do. The decision as to whether to conduct training should then be based on these discrepancies rather than on an impulse from management or top level administration.

The second step in the training process, derived from the first, is **the formulation of the training objectives**. This is essentially the expected measurable change in the performance of the trainees as a result of training. The training objectives must be job orientated and reflect the broader goals and policies of the organisation from which the trainees come. In instances where a clear job description of the trainees does not exist, it is often impossible to form clear objectives and as a result the training syllabus can be unreliable and irrelevant to the needs of the trainees. The entire programme may then be a wasteful exercise.

The third step is the **selection and organisation of the learning experience**. The learning experience refers to the interaction between the trainees and the external environment. It includes the proper selection and organisation of the subject matter and selection and use of appropriate instructional methods and media.

The general principle to be followed is that learning can only take place through the active participation of the trainees. It is what the **trainees** do that is learned, not what the trainer does. This principle is often forgotten

as skilled trainers are difficult to find. In most training programmes the traditional trainer-centred approach is followed whereby all subject matter is prepared in advance with little room left for adjustment to the individual needs of trainees.

The most often used teaching method is the one way lecture where abstract concepts are just presented to the trainees to memorise. It is suggested here that one should consider a trainee orientated approach where trainees are treated as contributors and resource persons to the training course.

The trainees should be involved in planning every step of their own training programme. Classroom arrangements for example, should reduce the prominence of the trainer and encourage trainees to freely exchange ideas. (e.g. use of a circle rather than straight rows of seats).

Trainees should be guided first by concrete experience, then through reflection, observation and interaction in the group dynamics, they will then begin to draw conclusions and arrive at the generalisations and abstract concepts themselves.

The trainers role therefore is not to teach but to facilitate learning by providing a suitable environment.

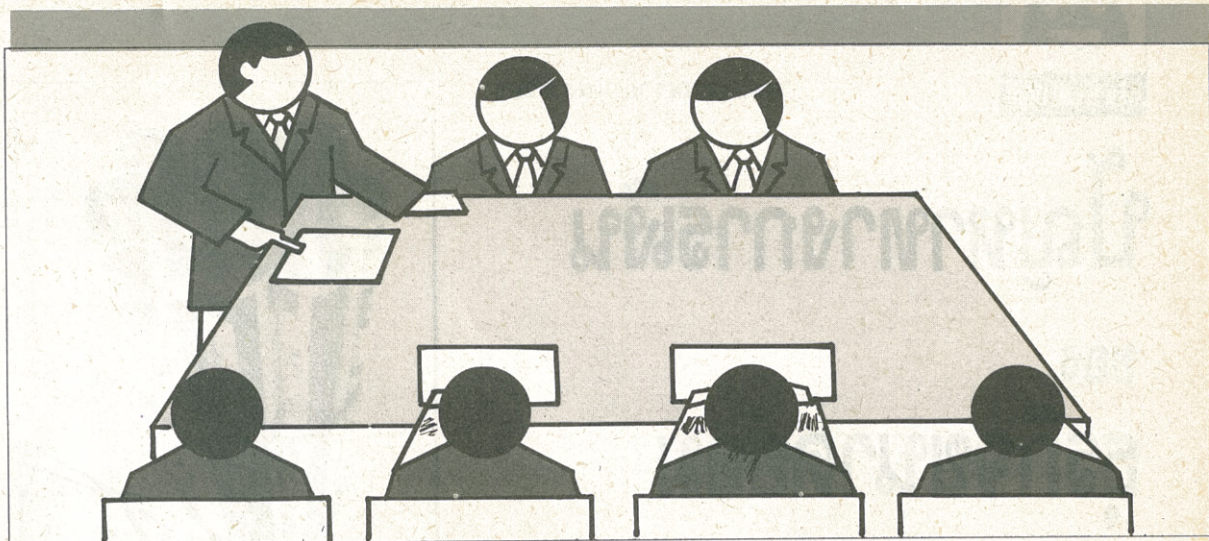
Trainers must possess some specific skills such as the ability to ask questions that build up a trainees confidence, to summarise what trainees have said and to move a discussion on to the next step in a logical sequence for problem solving. The trainer

must also provide regular reinforcement to the trainees and obtain constant feedback from them. In this experiential training model a variety of participatory instructional methods should be explored. Instructional media, if carefully selected to be appropriate to the level and background of the trainees, can also enrich the learning experience.

The fourth and last step in the development of the training process is **planning for evaluation**, both at the training site and follow up evaluation of the trainees at their duty stations. Evaluation is the process of continuously determining to what extent the training objectives are actually being realised. The performance objectives of the second step (above), should serve as criteria for evaluation. This most important step is rarely adequately carried out. In most cases only trainees are evaluated and not the trainers. Sometimes the wrong aspect of the training is evaluated. E.G. having an excellent trainer with all trainees passing the examination does not necessarily mean the programme was successful. Perhaps the subject matter taught did not properly deal with the trainees deficiencies on the job, or perhaps the wrong trainees were selected for training? In these cases training will not help the organisations from which the trainees come.

Part of this exercise then, is concerned with the organisation's skill in selecting the right employee to be trained, in setting specific objectives and in correct selection of the subject matter.

If the expected performance



change, as specified by the training objectives does not take place, all the steps in the training process must be revised and

reevaluated. The training process therefore is not a simple one way process, but a continuous cycle involving constant replan-

ning, redevelopment and reappraisal. □

รู้ไว้ใช้ว่า ใส่ป่าแบกหาม

เมื่อไม่กี่วันมานี้ผู้เขียนได้รับฎีกาอนุญาตงานกฐิน ผ้าป่า ตลอดจนบัตรเชิญในงานต่าง ๆ เช่น งานแต่งงาน งานเปิดอาคารหน่วยงานทั้งของรัฐและเอกชน ทั้งยังได้ยิน อาจารย์ พนักงาน และนักศึกษาพูดจากันโดยใช้คำว่า หมายกำหนดการ กันเกร่อไปหมด สังเกตว่าขณะที่ทุกคนส่วนใหญ่ใช้คำว่า หมายกำหนดการ นั้น เป็นไปโดยความเคยชินไม่รู้ตัวเลยว่าพูดผิด ทักแล้วก็ยังไม่รู้กลับถามชื่อ ๆ ว่า “แล้วจะให้พูดว่าอะไร” ก็ได้พูดล้อเลียนไปว่า ถ้าใช้คำว่า “หมายกำหนดการ” ละก็ท่านจะต้องเป็นจ้าวลาวชื่อ ท้าวอุ่น นามสกุล ดินเย็น คนไทยสามัญชนจะไม่ใช้คำนี้ ที่ถูกต้องจะต้องใช้ว่า “กำหนดการ” อยากจะขอให้ท่านผู้อ่านได้ทราบความหมายของคำว่า “หมายกำหนดการ” และ “กำหนดการ” ไว้ ดังนี้ “หมายกำหนดการ” เป็นเอกสารแจ้งกำหนดขั้นตอนของงาน

พระราชพิธี โดยเฉพาะลักษณะของเอกสารนั้นจะต้องอ้างพระบรมราชโองการ คือขึ้นต้นด้วยข้อความว่า “นายกรัฐมนตรี หรือ เลขาธิการพระราชวัง รับพระบรมราชโองการเหนือเกล้าฯ สั่งว่า” เสมอไป และในทางปฏิบัติเจ้าหน้าที่จะต้องส่งต้นหมายกำหนดการดังกล่าวนี้เสนอต่อ นายกรัฐมนตรีลงนามรับสนองพระบรมราชโองการ เพื่อให้เป็นพระบรมราชโองการ ที่ถูกต้องตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ

ส่วน “กำหนดการ” เป็นเอกสารแจ้งกำหนดขั้นตอนของงานโดยทั่วไป ที่ทางราชการ หรือส่วนเอกชนจัดทำขึ้นเอง แม้ว่าจะงานนั้น ๆ จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องถึงเบื้องยุคลบาท เช่น เป็นงานที่เสด็จพระราชดำเนิน แต่ถ้ามงานนั้นมิได้เป็นงานพระราชพิธีซึ่งกำหนดขึ้นโดยพระบรมราชโองการแล้ว เรียกว่า กำหนดการทั่วถึง ■

มือใหม่ รวบรวม