



เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เรื่องราวและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลการฝึกอบรม โดยเฉพาะการอบรมครูประจำการ (In-service training) นั้น มีผู้ศึกษาไว้มาก เท่าที่มานหาหนังสืองานเจ้าสังกัดที่จัดอบรม เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมแล้วก็ถือว่าหมดหน้าที่ มีน้อยแห่งที่จัดอบรมแล้วได้ติดตามผล เท่าที่ปฏิบัติกันอยู่ในปัจจุบันนี้ หน่วยงานเจ้าสังกัดใช้วิธีประเมินผลหลังจากการอบรมสิ้นสุดลง การประเมินผลนี้ยังไม่อาจทราบได้ว่า ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงหรือไม่

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้พยายามศึกษาค้นคว้า เรื่องราว และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลการฝึกอบรม โดยแยกการศึกษาค้นคว้า เรื่องราวที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ด้านการฝึกอบรม ศึกษาในคานทฤษฎี และหลักการฝึกอบรม ตลอดจนแนวทางปฏิบัติในการฝึกอบรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. ด้านการวัดผลการศึกษา ศึกษาในคานทฤษฎี และหลักการวัดผลเบื้องต้น ซึ่งสามารถใช้ในการปฏิบัติงานจริง และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการวัดผลการศึกษา

การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากร ให้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในบางกรณีการฝึกอบรมเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ในขณะที่หน่วยงานขาดแคลนบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในคานนั้น ๆ การฝึกอบรมนับว่าเป็นสิ่งสำคัญมากในการพัฒนาหน่วยงาน และมีบทบาทสำคัญในการเตรียมคนเพื่อรับกับโครงการทางเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาล เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศชาติ รัฐบาลจึงต้องดำเนินการให้กระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ได้จัดให้มีการฝึกอบรมสำหรับข้าราชการทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- ๑. เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ ค่านิยม และนิสัยที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- ๒. เพื่อพัฒนาข้าราชการให้สามารถก้าวหน้าขึ้นสู่หน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้นได้
- ๓. เพื่อยกมาตรฐาน ความซื่อสัตย์ อุปราณี ความประพฤติ และการบริการประชาชน
- ๔. เพื่อพัฒนาข้าราชการค่านิยม การพัฒนา เพื่อให้การดำเนินโครงการเศรษฐกิจและสังคมให้โดยลดี
- ๕. เพื่อริเริ่มให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ และการดำเนินการร่วมกับข้าราชการของส่วนราชการต่าง ๆ
- ๖. เพื่อริเริ่มให้ข้าราชการมีความสำนึกในค่านิยมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของชาติ^๑

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวมาแล้วนั้น รัฐบาลจึงได้จัดให้มีสถาบันกลางฝึกอบรมขึ้น โดยให้ตั้งสำนักฝึกอบรมขึ้นที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เมื่อปี ๒๕๐๙^๒ และคณะรัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๑๑ อนุมัติให้จัดตั้งศูนย์วางแผนและประสานงานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนขึ้นในกองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. ให้ส่วนราชการต่าง ๆ ให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ ศูนย์วางแผนและประสานงานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนมีหน้าที่ดังนี้

- ๑. เสนอแนะนโยบาย แผนงานฝึกอบรม และกำหนดเป้าหมายของการอบรมของทางราชการ
- ๒. ประสานงานด้านการจัดฝึกอบรม จัดหลักสูตรการอบรม เทคนิคการอบรม และวิทยากร ตามความต้องการของส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งอบรมข้าราชการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพข้าราชการทุกระดับและเตรียมตัวบุคคลเพื่อให้เหมาะกับงาน

^๑ประกาศเรื่อง การฝึกอบรมข้าราชการ, ราชกิจจานุเบกษา ๗๔ (๕

(๕ กรกฎาคม ๒๕๐๐) : ๖๐.

^๒ เรื่องเดียวกัน.

- ๓. บริการค่าน้ำข่าวสารและเผยแพร่ข่าวสารการฝึกอบรม
- ๔. ส่งเสริมและรวมนโยบายในการประเมินผล และติดตามผลการอบรม ตลอดจนรายงานประจำปีทางด้านการอบรม
- ๕. ส่งเสริม จัดทำทะเบียนประวัติการฝึกอบรมข้าราชการ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมและคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้ง^๑

จะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการเป็นอย่างยิ่ง คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ พ.ศ. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๔ ได้กล่าวถึงการฝึกอบรม การบริหารงานไว้ว่า ... สำนักงาน ก.พ. ควรเป็นผู้จัดการฝึกอบรมโดยความร่วมมือกับส่วนราชการและสถาบันการศึกษา ในด้านเทคนิคการบริหารสมัยใหม่แก่ข้าราชการ เพื่อใหม่พื่นความรู้การบริหารสำหรับตำแหน่งที่จะดำรงสูงขึ้น^๒ แสดงให้เห็นว่า การฝึกอบรมนั้นเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมเพิ่มพูนใหญ่บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ทักษะ และประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้งานนั้นดำเนินไปตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการจัดการฝึกอบรมในสาขาวิชาการต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะวิชาการต่างนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้ที่หน้าที่ในการให้การศึกษาจึงจำเป็นต้องแสวงหาความรู้ เพื่อจะได้นำความรู้มาเผยแพร่แก่นักเรียนได้ทันต่อเหตุการณ์ คณะกรรมการวางแผนเพื่อปฏิรูปการศึกษาได้เสนอรายงานว่า ครูประจำการเป็นจำนวนมากเป็นครูที่ไม่ได้มาครุสถานทางวิชาชีพ จำเป็นต้องได้รับการปรับสมรรถภาพให้มีความสามารถปรับปรุงงานที่คนทำอยู่ให้ได้อย่างยิ่ง^๓

^๑พจน์ เพชรบุรณิน, ปัญหาและการบริหารการฝึกอบรม, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๑๗), หน้า ๕๑. อ้างจาก สำนักนายกรัฐมนตรี, ประกาศ เรื่องการฝึกอบรมข้าราชการ, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๙๕ ตอนที่ ๖๐ ลงวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๐๐ หน้า ๑๖๙๕.

^๒เรื่องเดียวกัน.

^๓คณะกรรมการวางแผนเพื่อปฏิรูปการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การศึกษาเพื่อชีวิต, (โรงพิมพ์ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๑๘) หน้า ๑๙๖ - ๑๙๗.

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรซึ่งโดยหลักการแล้วการฝึกอบรมมุ่งเพื่อจะพัฒนาปัจจัย ๓ ประการที่สำคัญคือ

๑. ความรู้ (Knowledge) วิทยาการต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่องค์กรทั้งในส่วนของบริษัท และของเอกชนจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้สมาชิกขององค์กรมีความรู้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการของโลก การศึกษาถึงความก้าวหน้าทางวิทยาการแล้วนำความรู้ใหม่ ๆ นั้นมาปรับปรุงงานในหน้าที่รับผิดชอบจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒. ทักษะ (Skills) ปัจจุบันการทำงานต่าง ๆ มีการใช้เครื่องมือเครื่องจักรเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน แต่งานบางชนิดที่ไม่ต้องการเครื่องมือ เครื่องจักรมาก แต่ต้องการทักษะในการทำงาน เช่น งานการสอน ผู้สอนจะต้องเป็นผู้มีทักษะ ความชำนาญในวิธีการสอนแบบต่าง ๆ จึงจะสามารถสอนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ สำหรับครูจะต้องฝึกทักษะหลายประการ เช่น ทักษะในการพูด การตั้งคำถาม การอธิบาย และทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น ในบางครั้งครูไม่จำเป็นต้องใช้เครื่องมือเครื่องจักร แต่ต้องฝึกให้เกิดทักษะนั้น ๆ จึงจะสามารถสอนได้ดี

๓. ทศนคติ (Attitude) การจัดให้มีการฝึกอบรมจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการได้ ทั้งนี้เพราะทัศนคติที่ดีเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร^๑

ความหมายของการฝึกอบรม

มีผู้ให้ความหมายของการอบรมไว้หลายความหมายเช่น บีช (Beach) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้คนเกิดการเรียนรู้ หรือทักษะ เพื่อจุดมุ่งหมาย

^๑William Mc Gihee and Poul W. Thayer, Training in Business and Industries, (New York : John Wiley & Son inc, 1961) pp.10 - 11.

ที่แน่นอนเฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่ง ๑

ไมเคิล เจ จูเซียส (Michal J. Jucius) กล่าวถึงการ
อบรมว่า " การอบรมเป็นกระบวนการที่จะฝึกความถนัด (Aptitude) ทักษะ (Skills)
ของผู้ปฏิบัติงาน (Employees) ในการปฏิบัติเฉพาะอย่างให้ดียิ่งขึ้น ๒

วัฒนา สุทรสุวรรณให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า
... เป็นกระบวนการสอนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่จะ
ทำงานของเขาได้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ หรือจะนั้นก็เพื่อที่จะให้เขาเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบ และความยุ่งยากเพิ่มขึ้นได้
การฝึกอบรมเป็นกระบวนการ ๒ ฝ่าย (Two way Process) คือฝ่ายหนึ่ง
จะต้องสอนและอีกฝ่ายหนึ่งจะต้องเรียน ๓

อมร รักษาสัตย์ กล่าวว่า " การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูน
สมรรถภาพของพนักงานในการทำงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการพัฒนานิสัยแห่ง
ความคิด และการทำให้เกิดความชำนาญ ความรู้ และท่าทีต่าง ๆ " ๔

๑ Beach Dale S. Personel: The Management of people at work, (London: The Macmillan Co, 1970), p 357.

๒ Michael J. Jucius, Personel Management. (Tokyo: Charles Tuttle, 1970) p. 296.

๓ วัฒนา สุทรสุวรรณ, ฉบับ - เฉพาะผู้ที่ เป็นหรือกำลัง เป็น ผู้บังคับบัญชา,
(พระนคร : โรงพิมพ์บริษัท ส. พยุงพงษ์, ๒๕๑๒), หน้า ๑๑๓.

๔ อมร รักษาสัตย์, ไสริจ สุจริตกุล, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย,
(พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๐๕) หน้า ๑๐๖.

จากที่ท่านผู้รู้ทั้งหลายได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมแล้วนั้น จึงพอสรุป
 ได้ว่าการฝึกอบรมนั้นเป็นขบวนการที่จะพัฒนาบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ และทักษะใน
 การทำงานเพื่อให้งานที่ท่านนั้นบรรลุเป้าหมายและมีคุณภาพดีขึ้น ทั้งนี้เพราะความก้าวหน้า
 ทางวิชาการแขนงต่าง ๆ เจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว จำเป็นที่บุคคลที่ทำงานในสาขาวิชา
 นั้น ๆ จะต้องตื่นตัวอยู่เสมอ โดยเฉพาะอาชีพทางด้านการให้การศึกษาจึงจำเป็นต้อง
 ครูจะต้องเป็นผู้ตื่นตัวทางวิชาการที่ตนรับผิดชอบ และวิชาการที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ การ
 ที่ครูจะเป็นผู้มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ ส่วนหนึ่งเกิดจากการเข้ารับการอบรม เพื่อ
 รับทราบและฝึกให้เกิดความชำนาญในวิชาการใหม่ ๆ นั้น และอีกส่วนหนึ่งเป็นส่วนที่สำคัญ
 ที่สุดคือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กิลเบิร์ต ไฮเอต (Gilbert Hiegh)
 กล่าวไว้ในศิลปะการสอน (The Art of Teaching) ว่า ครูบางคนอุทิศเวลา
 วางระหว่างหยุดภาคเรียนดูกรอนทั้งเดือน อ่านหนังสือทางวิชาการที่พิมพ์ออกมาใหม่ ๆ
 ในแขนงวิชาที่ตนสอน บางคนอ่านวารสารฉบับล่าสุดตามห้องสมุดที่อยู่ใกล้ ๆ ทุกวันเสาร์
 ดังนั้นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อครู จึงมีหน้าที่โดยตรงที่จะดำเนินการพัฒนาครูให้
 มีความรู้ ความสามารถทางด้านวิชาการตามที่กล่าวมาแล้วนั้น

ความจำเป็นที่ขอรับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ
 ตลอดจนความคิดและทัศนคติที่ดีในการทำงาน ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงานต่าง ๆ จะ
 เพิ่มพูนประสิทธิภาพของงาน หรือแก้ไขปัญหาคาการหย่อนสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานได้
 เพียงใด ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับว่า หน่วยงานนั้นได้ดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติ
 งานใดถูกต้องเหมาะสมหรือไม่อย่างไร เนื่องจากการฝึกอบรมมีความจำเป็นดังกล่า
 มาแล้ว สำนักนายกรัฐมนตรี จึงมีประกาศลงวันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๐๐ ว่า

๑ กิลเบิร์ต ไฮเอต, ศิลปะการสอน, แปลโดย หอม คลายานนท์.

(นครหลวงกรุงเทพมหานครบุรี : สำนักพิมพ์ก้าวหน้า, ๒๕๑๕), หน้า ๕๗

. . . ด้วยคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเห็นว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของบ้านเมือง ความสงบเรียบร้อยและความผาสุกของประชาชน แต่ในการที่จะให้ข้าราชการมีประสิทธิภาพสูงได้ การฝึกอบรมข้าราชการเป็นความรับผิดชอบส่วนหนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ราชการและให้กระทรวงทุกกระทรวงปฏิบัติดังนี้

- ๑. ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการในสังกัดให้เป็นตามนโยบายและโครงการฝึกอบรมของรัฐบาล และดำเนินการตามระเบียบวิธีการฝึกอบรม ซึ่งคณะกรรมการที่ปรึกษาของรัฐบาลในการฝึกอบรมราชการที่วางไว้
- ๒. ส่งเสริมการฝึกอบรมให้แผ่ขยายและเจริญก้าวหน้า
- ๓. ให้โอกาสสนับสนุนข้าราชการในสังกัดให้ได้รับการฝึกอบรมโดยทั่วกัน^๑

นอกจากประกาศของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งประกาศให้กระทรวงทุกกระทรวงได้ถือเป็นนโยบายในการจัดการอบรมข้าราชการที่อยู่ในสังกัดของตนแล้ว ยังมีความจำเป็นอันเกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาทุกหน่วยงานจะต้องคำนึงถึง สาเหตุแห่งความจำเป็นภายในพอสรุปได้ดังนี้

- ๑. การเปลี่ยนแปลงขององค์การ ตามหลักการบริหารองค์การต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้อาจจะเกิดจากความก้าวหน้าของหน่วยงาน ซึ่งแต่เดิมเป็นเพียงหน่วยงานเล็ก ๆ ไม้มีความสลับซับซ้อนในการบริหาร มีคนทำงาน ๘ - ๑๐ คน ผู้บริหารในระดับนี้ก็สามารถปฏิบัติงานได้โดยสะดวก เพราะปริมาณงานน้อยสามารถที่จะทำความเข้าใจและสั่งการได้อย่างรวดเร็ว และผู้ทำงานแต่ละคนก็สามารถทำความเข้าใจกับงานในหน้าที่ของผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว และต่อมาเมื่อหน่วยงานนี้ก้าวหน้ามีคนทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องควบคุมงาน ๔ - ๕ หน่วย แต่ละหน่วยมีคนทำงาน ๘ - ๑๐ คน ปริมาณงานมากขึ้นและมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนขึ้นตามลำดับ^๒

เมื่อหน่วยงานหรือองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางก้าวหน้าเช่นนี้ย่อมทำให้เกิดการสับสนและไม่คล่องตัวต่อการทำงานแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบยิ่งขึ้น สมควรที่

^๑สำนักนายกรัฐมนตรี, ประกาศเรื่องการฝึกอบรมข้าราชการ, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๗๔ ตอนที่ ๖๐ วันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๐๐ หน้า ๑๖.

^๒ชาลส์ซี ลิวอิส, จิตวิทยา, เทคนิคปฏิบัติ, การพัฒนาบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๐), หน้า ๕

ผู้บริหารจะต้องจัดการอบรมเจ้าหน้าที่ให้เข้าใจหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง และผู้เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ในทางตรงกันข้ามหน่วยงานใหญ่ ๆ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเช่น ยุบหรือนำไปรวมกับหน่วยงานอื่น ก็จะทำให้เจ้าหน้าที่ประสบกับความยุ่งยาก และสับสนในการทำงาน บางคนอาจจะปรับตัวเข้ากับสภาพของงานใหม่ไม่ได้ สมควรที่ผู้บริหารจะต้องหาทางแก้ไข ด้วยการจัดการอบรมเจ้าหน้าที่เหล่านั้นให้เข้าใจหน้าที่ของตนอย่างถูกต้อง ในที่สุดเขาก็จะสามารถทำงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ^๑

๒. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีได้เจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ผลการค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์ได้ก่อให้เกิดประดิษฐ์กรรมใหม่ ๆ ทำให้มนุษย์สามารถทำงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากมาย เครื่องจักรกลต่าง ๆ แคล้อย่างมีระบบการทำงานไม่เหมือนกัน มีความยุ่งยากและความสลับซับซ้อนต่างกัน เพราะฉะนั้นถ้าหน่วยงานใดนำเครื่องจักรกลมาช่วยในการทำงานแล้ว จำเป็นต้องอบรมเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้มีความรู้และความชำนาญในการใช้เครื่องจักรกลชนิดนั้น ๆ เพราะตัวเครื่องจักรกลไม่สามารถทำงานเองได้ จะต้องต้องมีผู้คอยคุมให้เครื่องจักรทำงาน^๒

๓. สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร สภาพภายนอกหมายถึง ถึง ภาวการณ์ที่อยู่รอบ ๆ องค์กร เช่น ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริหารหรือเป็นลูกค้าของ องค์กร นอกจากนี้ยังมีสภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรไม่น้อย เมื่อสภาพภายนอกอย่างใดอย่างหนึ่งเปลี่ยนแปลงไปและกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานของ องค์กรเช่นนี้แล้ว องค์กรจำเป็นต้องทำสิ่งที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการณ์เช่นนั้น ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ สภาพโครงสร้างทางการเมืองหลังเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ แต่เดิมประชาชนมองข้าราชการบางคนเหมือนเจ้านาย ข้าราชการบางคนประพฤติตนชมเชงราษฎรทำให้ได้รับความ

^๑ เรื่องเดียวกัน.

^๒ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐.

เคื่อก็รอนต่าง ๆ แต่ในสภวษปัจจุบัน ราชกรเข้าใจขาราชการในฐานะผู้บริหาร และ
ขาราชการเองก็เปลี่ยนท่าทีของตนเองไปมาก

ลักษณะการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องจัดอบรมเพื่อเปลี่ยนทัศน
คติของผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับภาพการณของหน่วยงาน
จึงจะอยู่ได้ แม้แต่ภาวะเศรษฐกิจที่กำลังรัดตัวอยู่ในปัจจุบัน ก็จำเป็นต้องการ จะต้องอบรม
ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๑

๔. พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้นย่อม
มีการแสดงออกที่ต่าง ๆ กัน พฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นอาจจะคล้อยตามหรือต่อต้าน และ
อาจจะเป็นทั้งคุณหรือโทษต่อ เจ้าของพฤติกรรมนั้น ๆ เพราะฉะนั้นผู้บริหารควรจะได้สน
ใจและหาทางแก้ไขพฤติกรรมที่ต่อต้าน หรือทำความเข้าใจต่อผู้มีพฤติกรรมเช่นนั้น ด้วย
อบรมชี้แจง พฤติกรรมอีกประการหนึ่งมักจะเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานชนิดเดียวกันเป็นเวลา
ชานาน โดยไม่มีโอกาสเลื่อนไปในตำแหน่งสูงขึ้น หรือเปลี่ยนไปทำงานที่มีความรับผิดชอบ
ชอบมากกว่าเดิม ชั่วฉับและกำลังใจในการทำงานก็ลดน้อยลง ชาคความกระตือรือร้น
ในการทำงาน ชอบหมดเลียงงานอยู่เสมอไม่ค่อยจะให้ความนับถือ และเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา
ฝ่าฝืนระเบียบ เป็นคนหัวแข็งและปกครองยาก เป็นต้น พฤติกรรมเช่นนี้ผู้บังคับบัญชาจะ
รีบแก้ไขเพราะถ้าปล่อยไว้ ไม่เพียงแต่จะถ่วงความเจริญก้าวหน้าขององค์การ เท่านั้น ยัง
อาจจะเป็นปฏิปักษ์ต่อองค์การ อีกด้วย ๒

สาเหตุแห่งการฝึก่อบรมดังกล่าวมาแลวนั้นเป็นสาเหตุใหญ่ซึ่งแต่ละองค์การย่อม
มีไม่เหมือนกัน ความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึก่อบรมนั้นแต่ละหน่วยงานแต่ละองค์การ จะ
ต้องวิเคราะห์ความจำเป็นของตนเอง แล้วจัดการฝึก่อบรมเพื่อแก้ปัญหา ขององค์การ นั้น ๆ

๑ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓

๒ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖

ลำดับขั้นเกี่ยวกับการจัดการอบรม

การจัดการฝึกอบรมนั้นมีความสัมพันธ์กับนโยบาย ลักษณะงาน หัวหน้างาน และการประสานงาน ฯลฯ ดังนั้นการ จัดวางโครงการดำเนินงานเกี่ยวกับการฝึกอบรม จึงเป็นสิ่งสำคัญมาก จะต้องใช้ความระมัดระวังเป็นอย่างมาก เพราะถ้าวางขั้นตอนในการดำเนินงานไม่ดีจะทำให้โครงการฝึกอบรมนั้นไม่บรรลุเป้าหมาย หรือบางทีอาจจะไม่สามารถจัดฝึกอบรมได้ ลำดับขั้นในการจัดฝึกอบรมพอสรุปได้ดังนี้

๑. วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (Analyzed training needs)

การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมนั้น จำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การดังต่อไปนี้

๑.๑ วิเคราะห์เป้าหมายขององค์การ (Analysis of orgainzation

Goals) โดยวิเคราะห์ดูว่า เป้าหมายขององค์การในระยะสั้นและระยะยาวจะไปในแนวใด มีอะไรบางอย่างที่จะต้องเปลี่ยนแปลงในอนาคต เป้าหมายขององค์การจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของคการใหญ่ เป้าหมายขององค์การนี้อาจวิเคราะห์ได้โดยยึดหลัก สภาพทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมเป็นหลัก

๑.๒ การวิเคราะห์งานและผลการปฏิบัติงาน (Analysis of job and

Performance appraisal) การวิเคราะห์งานได้แก่การวิเคราะห์ดูว่า งานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ได้มีการอธิบายถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ (Job Discript) เอาไว้กับการกำหนดคุณสมบัติของปฏิบัติงานนั้น ๆ (Job specification) ส่วนการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) นั้นได้แก่การพิจารณาว่า พนักงานคนใดบ้างที่ปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน มีประสิทธิภาพของงานไม่ดีเท่าที่ควร สถานการณ์ของการปฏิบัติงานเช่นนี้อาจแก้ไขด้วยการฝึกอบรม

๑.๓ วิเคราะห์อัตรากำลังพนักงาน (Analysis of man power)

ได้แก่การวิเคราะห์ดูจำนวนคนที่อยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ มีจำนวนพอกับปริมาณงานหรือไม่ ถ้าจำนวนไม่สมดุลกันก็จะต้องพิจารณาเพื่อสรรหามูลค่าที่เหมาะสมกับงานมาปฏิบัติงาน และควรจะได้จัดการฝึกอบรมผู้ที่ปฏิบัติงานเหล่านี้ ลักษณะเหล่านี้เป็นข้อมูลในการพิจารณาวางโครงการฝึกอบรม

๑.๔ วิเคราะห์พฤติกรรมในการทำงาน (Analysis of Behavior) ได้แก่การวิเคราะห์พฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรแสดงออกเช่น ความทะเลาะเบาะแว้งซึ่งกันและกัน การแตกความสามัคคี การเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมิตรสเนห์ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นปัญหาที่จะบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าขององค์กร พฤติกรรมเหล่านี้อาจจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้คนเหล่านั้นได้เข้าใจซึ่งกันและกันเป็นการกระตุ้นให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

๑.๕ การวิเคราะห์เครื่องเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน (Analysis of Equipment) ได้แก่การวิเคราะห์ดูว่า เครื่องมือที่ใช้ในการทำงานเช่น เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องคิดเลข และเครื่องใช้อื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานว่าเพียงพอหรือไม่ พนักงานมีความชำนาญในการใช้เครื่องมือเหล่านั้นเพียงใด โดยเฉพาะองค์กรที่ใ้รับเครื่องจักรกลที่มีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนในการใช้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะมีการฝึกอบรมพนักงานผู้หน้าทีรับผิดชอบ โดยตรงให้เป็นผู้มีความและความชำนาญในการใช้เครื่องมืออื่น ๆ

การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมตามที่กล่าวมานั้นเป็นการวิเคราะห์ลักษณะของงานแต่ละประเภทโดยย่อซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองคกร เป็นอย่างยิ่งที่จะจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อเป็นการแก้ปัญหา และพัฒนาบุคคลในองค์กรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน การจัดโครงการฝึกอบรมโดยไม่มี การวิเคราะห์ความจำเป็นแล้ว ย่อมจะไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทำให้เสียเวลาและเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า

๒. การจัดโปรแกรมการอบรม (Design training program) คือการจัดวางโครงการหรือแผนงานสำหรับการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องคำนึงถึงลักษณะและประเภทของการฝึกอบรมที่จะจัดโดยทั่ว ๆ ไปโครงการฝึกอบรมมีส่วนประกอบดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๖), หน้า ๒๖๑ - ๒๖๒.

- ชื่อโครงการ
- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์ของโครงการ
- ผู้เข้ารับการอบรม
- วิทยากร
- สถานที่ฝึกอบรม
- ระยะเวลาในการฝึกอบรม
- วิธีการในฝึกอบรม
- หลักสูตรในการฝึกอบรม
- ตารางฝึกอบรม
- งบประมาณ
- การประเมินผลและการติดตามผล^๑

๓. เสนอโครงการเพื่อรับความเห็นชอบ (Propose Program To Top)

เมื่อได้สำรวจความจำเป็นและวางโครงการในการฝึกอบรมแล้วต้อง
เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา การเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา
นี้หัวหน้าโครงการอาจจะต้องเข้าไปชี้แจงเหตุผลประกอบในกรณีผู้บังคับบัญชาอาจไม่เห็น
ด้วย ^๒

๔. วางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ (Issue regulations on

training) คือการวางระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการให้เหมาะสม
สมและถูกต้อง เช่น การฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการฝึกอาชีพมีระเบียบข้อบังคับที่จะนำเอา
ความรู้ ความสามารถจากการเข้าศึกษาอบรมตามหลักสูตรนั้น ๆ ไปปรับคุณภาพ หรือการ

^๑ ชาญชัย สวิตรังสีมา, เจริญวิทย์ ฤทธิประศาสน์, การพัฒนาบุคคล, หน้า ๘๑.

^๒ เรื่องเดียวกัน.

เลื่อนชั้นเงินเดือน ก็จะต้องพิจารณาวางระเบียบในการอบรมให้สอดคล้องกับกฎข้อบังคับของทางราชการ หรือองค์การที่กำหนดไว้^๑

๕. ประเมินผล (Evaluation) คือการวัดเพื่อตรวจสอบดูว่า การฝึกอบรมที่จัดขึ้นนั้นสัมฤทธิ์ผลสมความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ หากมีอุปสรรคข้อขัดข้องจะได้ทราบและนำไปปรับปรุงแก้ไขในการจัดการอบรมครั้งต่อไป การประเมินผลการอบรมควรทำอย่างน้อย ๒ ครั้งคือ ก่อนการอบรม (Pre-test) และหลังการอบรม (Post test) เพื่อจะได้ทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมมีลักษณะ ความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่อบรมเพียงใด และสะดวกในการจัดอบรม เมื่อจบการอบรมแล้วจึงทดสอบอีกเพื่อจะได้ทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้เพิ่มเติมขึ้นกว่าเดิมหรือไม่^๒

๖. ติดตามผล (Follow-up) การติดตามผลเป็นลำดับขั้นที่มีความสำคัญมาก เพราะจะต้องติดตามดูว่า ข้าราชการ พนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการอบรมแล้วปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปจากเดิมเพียงใด ตามปกติแล้วการติดตามผลผู้เข้ารับการอบรมนี้จะกระทำหลังจากเสร็จสิ้นการอบรมแล้วไม่น้อยกว่า ๓ เดือน^๓

วิธีการฝึกอบรม (Training Method)

การฝึกอบรมมีความสำคัญมากต่อการพัฒนากำลังคน การอบรมจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการจัดสรรวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับการฝึกอบรมแต่ละประเภท ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมมีหลายประเภท แต่ละประเภทย่อมมีหลักสูตรที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นการเลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมจะทำให้การอบรมนั้นบรรลุเป้าหมาย อุนนินันตร์ สิงไพบูลย์ ได้รวบรวมเทคนิคการอบรมโดยแบ่งประเภทที่มี

^๑ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า ๒๑๑.

^๒ เรื่องเดียวกัน.

^๓ เรื่องเดียวกัน.

ลักษณะใกล้เคียงกันไว้ในหมวดหมู่เดียวกัน โดยแยกเป็น ๔ ประเภทคือ

๑. ประเภทบรรยาย และอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) การสัมมนา (Seminar) การประชุมเป็นชุด (Symposium)
 ๒. ประเภทให้ผู้เข้ารับการอบรมมีบทบาทร่วม ได้แก่ การอภิปรายกลุ่ม การสัมมนา การประชุมกลุ่มซินดิเคต (Syndicate Method) การประชุมในรูปกรรมการ (Committee) การประชุมบัซซ์ (Buzz session or Buzz Group Method) การระดมสมอง (Brain Storming) การประชุมปฏิบัติการ (Work Shop) ฟอรัม (Forum) การฝึกแบบประสาทสัมผัส (Sensitivity Training) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) ละครสั้น (Skit) การศึกษาเฉพาะกรณี วิธีประสบการณ์ (Incident method) เกมบริหาร (Management Games) เป็นต้น
 ๓. ประเภทพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล ได้แก่ การสอนแนะ (Coaching) การสอนแบบสำเร็จรูป (Program Instruction) การสอนแบบเฉพาะตัว (Self - Paced Instruction) แผนพัฒนาเฉพาะบุคคล (Individual Development Plan) แผนประสบการณ์ (Planned Experiences) เป็นต้น
 ๔. ประเภทใช้สื่อทัศนูปกรณ์เป็นส่วนประกอบ ได้แก่ การสอนทางโทรทัศน์ (Instructional T.V.) การสอนตามบทภาพยนตร์ สไลด์ เทป
- ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรมที่กล่าวมาแล้วนี้มีหลายเทคนิคที่นิยมกันมาก เช่น การบรรยาย การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนี้เพราะสะดวกแก่ผู้จัด และผู้เข้า

ศูนย์พัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน ก.พ., ประมวลเทคนิคการฝึกอบรม,
(กรุงเทพมหานคร : พิมพ์สำนักงาน ก.พ., ๒๕๒๒) หน้า ๑๖๖

รับการอบรม ได้รับเนื้อหาตรงตามจุดมุ่งหมายของการอบรมและใช้เวลาอันน้อยในการบรรยายและอภิปรายแต่ละครั้งอีกด้วย อย่างไรก็ตาม เทคนิคการฝึกอบรมแบบใหม่ ๆ ก็เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้นซึ่งในที่นี้จะขอกล่าวถึงเทคนิคต่าง ๆ อีก ๕ เทคนิคดังนี้

- การประชุมกลุ่มซินดิเกต
- การระดมสมอง
- การประชุมปฏิบัติการ
- การฝึกแบบประสบการณ์
- เกมบริหาร

การประชุมกลุ่มซินดิเกต (Syndicate ..)

เป็นวิธีการศึกษาหรือทำงานในรูปคณะกรรมาธิการ โดยแบ่งผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่อปฏิบัติงานหรือพิจารณาปัญหาตามเรื่องที่ได้รับมอบหมาย ข้อสำคัญคือสมาชิกของกลุ่มควรมีประสบการณ์ต่าง ๆ กัน เช่นอยู่ในสายอาชีพต่าง ๆ หรือมาจากหน่วยงานต่างกัน และให้สมาชิกได้รวมในการอภิปราย แก้ปัญหาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์ต่างกัมนั้นมาใช้เป็นประโยชน์ในการศึกษาปัญหาที่ได้รับมอบหมาย เทคนิคซินดิเกตนี้เหมาะที่จะใช้กับผู้เข้ารับการอบรมที่มีความรู้และประสบการณ์สูงพอสมควร จึงจะเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

วิธีการ

วิธีการของการประชุมกลุ่มซินดิเกตนี้ เริ่มด้วยการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มย่อย โดยในแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยสมาชิกที่มาจากสายอาชีพต่าง ๆ กัน และแต่ละกลุ่มจะรับผิดชอบหน้าที่ประธาน และเลขานุการประจำกลุ่มด้วย ซึ่งตำแหน่งนี้จะหมุนเวียนกันภายในกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม หลังจากนั้นฝ่ายจัดการฝึกอบรมจะมอบปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้แก่แต่ละกลุ่มเพื่อนำไปศึกษาร่วมกัน ภายใต้ความช่วยเหลือ คำแนะนำและความรู้จาก ผู้อำนวยการฝึก (Course Director) หรือวิทยากรกลุ่มจะต้องรวบรวมข้อมูลและศึกษารายละเอียดในทุก ๆ ด้านของปัญหา หลังจากศึกษา

ปัญหาแล้ว ก็จะต้องทำรายงานในเรื่องที่ได้ศึกษานั้น เพื่อเสนอต่อที่ประชุมใหญ่อีกครั้งหนึ่ง
 ขั้นตอนหลักและวิธีการ เช่น เกี่ยวกับการอภิปรายกลุ่ม แต่เน้นที่สมาชิกมัก
 จะมาจากผู้ประสบการณ์ หรือความรู้ในหลายสาขา^๑

การระดมสมอง (Brain Storming)

เป็นเทคนิคการฝึกอบรม ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น
 เห็นอย่างเสรีโดยปราศจากข้อจำกัด หรือกฏเกณฑ์ใด ๆ สมาชิกสามารถเสนอแนะความ
 คิดเห็นได้ทุกแง่ทุกมุมอย่างรวดเร็วภายในเวลาจำกัด และในช่วงเวลาของการเสนอ
 แนะนำนั้นจะไม่มีการคำนึงถึงข้อดี-ข้อ กี่-ไม่ดี เหมาะสม-ไม่เหมาะสม หรือควร-ไม่ควร
 แต่อย่างใด ความคิดทุกอย่างจะได้รับการยอมรับจากกลุ่มทั้งสิ้น^๒

เทคนิคนี้ทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ จึงเหมาะกับคนกลุ่มเล็กมาก
 กว่า และควรจะเป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ มีความรู้และมีความคิดสร้างสรรค์พอสมควร
 การประชุมนี้จึงจะสามารถดึงเอาความคิดจากสมาชิกมาช่วยกันแก้ปัญหาได้

วิธีการ

ขจรศักดิ์ หาญนคร ได้อธิบายลักษณะวิธีการที่สำคัญของการระดมสมองนี้และจัด
 จัดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติไว้ดังนี้

๑. ผู้นำอภิปรายจะเสนอหัวข้อหรือปัญหาที่ต้องการให้กลุ่มพิจารณาลงบน
 กระดานดำ เพื่อให้สมาชิกสามารถมองเห็นได้ทั่ว ๆ กัน คำถามหรือข้อปัญหานั้นต้อง
 มีลักษณะกระตือรือร้นเจาะจง และจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิดเห็นได้

๒. ผู้นำอภิปรายจะต้องอธิบายให้ประชุมทราบความมุ่งหมายของหัวข้อ
 ประเด็นข้อที่ประชุม ตลอดจนกฎเหล็ก หรือสาระสำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ

๓. ข้อปฏิบัติซึ่งเป็นกติกาหรือเงื่อนไขในขณะระทำการประชุมจะต้องเป็น

^๑สมปราชญ์ จอมเทศ, การบริหารและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๑. (กรุง
 เทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๖),, หน้า ๑๒๘.

^๒เรื่องเดียวกัน. หน้า ๑๒๘.

ที่ทราบทั่วกันภายในกลุ่ม ซึ่งมีดังนี้

- ทุก ๆ ความคิดเห็นจะต้องเป็นที่ยอมรับโดยกลุ่ม (แม้ว่าจะรู้สึกขัด ๆ หน่อย)
- ในขณะที่ประชุมจะต้องไม่มีการประเมินคุณค่าหรือความถูกต้อง ของความคิดเห็นต่าง ๆ ที่กลุ่มเสนอมา
- จุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการคือ ปริมาณ วิชาคุณภาพ ของความคิดเห็น
- การแบ่งปันความคิดเห็นระหว่างสมาชิกด้วยกันเป็นสิ่งที่ผู้นำอภิปรายจะต้องกระตุ้นให้เกิดขึ้น ข้อเสนอแนะบางประการอันสืบเนื่องมาจากการเสริมหรือเพิ่มเติมจากความคิดเห็นของผู้อื่น บางครั้งอาจเป็นข้อเสนอแนะที่คิดได้
- ข้อเสนอที่เห็นว่าดีที่สุด มีคุณค่าชัดเจนและทำได้ เป็นสิ่งที่จะนำไปใช้ดำเนินการต่อไป

วิธีระดมสมองอาจนำไปใช้เป็นที่การรวบรวมความคิดเห็นในการประชุมเจ้าหน้าที่ การประชุมแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน หรือกำหนดวิธีดำเนินการใดอย่างหนึ่ง วิธีระดมสมองนี้เหมาะสำหรับใช้ในการกระตุ้นให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นอันเป็นการส่งเสริมให้ความร่วมแรงร่วมใจระหว่างผู้อื่น และฝึกให้สมาชิกรู้จักช่วยกันคิดช่วยกันแก้ปัญหา

การประชุมปฏิบัติการ (Work Shop)

หมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ ๑๐ - ๒๕ คนซึ่งมีความสนใจ หรือมีปัญหาที่จะต้องร่วมกันแก้ไข โดยมาพบปรึกษาหารือ ศึกษา ค้นคว้า หรือวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน หรือเพื่อให้ความรู้กว้างขวางขึ้น สถานที่สำหรับจัดการประชุมปฏิบัติการนี้ ควรจะต้องใหญ่พอที่จะจัดที่นั่งได้อย่างสบายที่

๑ ขจรศักดิ์ หาญนคร, Brain Storming (สำนักฝึกอบรม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๒๐), หน้า ๑-๓. (อัครสำเนา)

วางแผนเอกสาร ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะใช้ มีห้องสมุด หรือเอกสารข้อมูลสำหรับการค้นคว้า และควรมีกระดานคำหน้าอุปกรณ์นี้โคสำหรับบันทึกด้วย

วิธีการของการจัดอบรมแบบ ปฏิบัติการนี้ คือผู้จัดการอบรมจะต้องเตรียมสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลและวิทยากร สำหรับรับการค้นคว้าไวล่วงหน้า เพราะจุดสำคัญของการจัดอบรมแบบนี้คือ การจัดให้ผู้เข้าอบรมได้ปฏิบัติจริง ดังนั้น อุปกรณ์ทุกอย่างจะต้องเตรียมการไว้ให้พร้อม

ข้อดีของวิธีจัดอบรมแบบปฏิบัติการนี้ เป็นการเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้มีส่วนร่วมในการค้นคว้าและใช้ความคิด กลุ่มมีโอกาสกำหนดเป้าหมาย และวิธีการทำงานได้เอง ข้อสำคัญคือ ทั้งวิทยากรและผู้เข้าอบรมต้องใช้เวลาแก่งานนี้มาก และต้องใช้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจำนวนมาก นอกจากนั้นยังอาจต้องใช้อุปกรณ์ หรือเครื่องอำนวยความสะดวกเป็นพิเศษ และผู้เข้าอบรมต้องพร้อมที่จะทำงานแบบตามลำพัง และแบบร่วมมือ

การฝึกประสบการณ์ความรู้ลึก (Sensitivity training)

การฝึกอบรมแบบ ประสบการณ์ความรู้ลึกนี้ บางครั้งก็เรียกว่า การปฏิบัติ การมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations training) หรือบางทีเรียกว่า กลุ่ม ที่ (T.group) เป็นการฝึกอบรมชนิดหนึ่งที่เน้นพฤติกรรมของผู้เข้าอบรม ทิศนา แชนมณี ได้ให้ความหมายของการฝึกการรับรู้ว่า

หมายถึงการฝึก หรือการพัฒนาทักษะในการรับรู้และเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวเอง และผู้อื่น เพื่อสร้างความนึกคิดเกี่ยวกับตนเองในทางที่ดี และยอมรับข้อดีและข้อเสียของตนเอง การฝึกทักษะในการรู้จักและเข้าใจตนเองนี้ เชื่อกันว่า จะเป็นรากฐานใหญ่บุคคลเข้าใจในจิตใจและพฤติกรรมของตนเอง อันจะนำมาซึ่งมนุษยสัมพันธ์อันต่อกันและกัน

อมงคล คัมภาทอง, ยุทธวิธีจัดการประชุม, พิมพ์ครั้งที่ ๑. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เค็ดิคไทย, ๒๕๑๘) หน้า ๑๐๗ - ๑๐๘.

๒. ทิศนา แชนมณี, "การฝึกการรับรู้." ใน กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, หน้า ๑๘๐. ทิศนา แชนมณี, บรรณาธิการ. (กรุงเทพมหานคร : บุรพาณิชการพิมพ์, ๒๕๒๒), หน้า ๑๘๐.

โดยทั่วไปแล้ว นิยมใช้เทคนิคนี้ในการอบรมระดับนักบริหาร เทคนิคนี้มีความแตกต่างที่สำคัญจากเทคนิคอื่น ๆ คือจะไม่มีการมอบหมายงานหรือปัญหาใด ๆ ให้กลุ่มพิจารณา แต่จะให้สมาชิกในกลุ่มมีอิสระอย่างเต็มที่ในการเลือกว่า กลุ่มจะทำอะไร และอย่างไร โดยผู้จัดการอบรมเขาไปมีบทบาทในกลุ่มน้อยที่สุด

วิธีการ

สุธีร์พันธ์ กรลักษณะ ได้อธิบายวิธีการจัดอบรมแบบนี้ว่า วิธีการอบรมแบบนี้ใช้วิธีการจัดให้ผู้เชี่ยวชาญรวมกลุ่มกันในลักษณะของกลุ่ม ที่ (T.group) ซึ่งโดยปกติแล้วประกอบด้วยกลุ่มบุคคลในระดับปริญญาตรีประมาณ ๑๐ - ๑๕ คนให้ได้มีโอกาสอยู่ร่วมกัน โดยไม่มีการจัดโครงสร้างของกลุ่มให้แน่ชัด กล่าวคือไม่ได้กำหนดไว้ว่าในกลุ่มนั้นใครเป็นผู้นำ ตลอดจนไม่กำหนดบทบาทและสถานภาพของแต่ละคนไว้ ไม่มีการวางแผนเตรียมกิจกรรมและหัวข้อของการอภิปรายไว้ล่วงหน้า วิทยากรจะไม่เป็นผู้นำในการอภิปรายเหมือนอย่างที่เคยเป็นมา คงปล่อยให้สมาชิกของกลุ่มอภิปรายและกำหนดแนวทางของเขาเอง ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของการประชุมแบบ กลุ่มที่ (T.group) ก็เพื่อจะให้สมาชิกของกลุ่มเรียนรู้ถึงพฤติกรรมซึ่งกันและกัน " สถานการณ์ และ เวลาในขณะนั้น " โดยไม่คำนึงพฤติกรรมในอดีตหรือที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความหมายของ ณ สถานการณ์และเวลาในขณะนั้น (Here and Now) หมายถึงความรู้สึกและอารมณ์ของสมาชิกที่เกิดขึ้นเฉพาะในช่วงเวลาที่รวมกลุ่มกันอยู่ในขณะนั้น ทั่ววิทยากรจะเป็นเพียงผู้กำหนดเวลาของการสนทนากลุ่ม และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการที่จะเรียนรู้ถึงพฤติกรรมของตนเองและของผู้อื่น ส่วนใหญ่แล้ววิทยากร จะคอยสังเกตอยู่เฉย ๆ โดยไม่พยายามจะเข้าไปชี้นำเรื่องต่าง ๆ ให้กับกลุ่ม °

°สุธีร์พันธ์ กรลักษณะ, " การฝึกฝนประสาทรับรู้ความรู้สึก " ใน ปัญหาและการบริหารการฝึกอบรม, สำนักฝึกอบรม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (กรุงเทพฯ มหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๒๐) , หน้า ๑๒๔.

การฝึกประสบการณ์วิชาชีพดำเนินการย่อย ๆ ๔ ขั้นตอนดังนี้

๑. ส่วนที่ ๑ คือการอุ่นเครื่อง (Warm - Up) ผู้เข้าร่วมอบรม
ควยกีร กรรมและเกมส์ต่าง ๆ (Activities & Games) ให้พร้อมที่จะดำเนินการ
กลุ่มเล็ก

๒. ส่วนที่ ๒ คือการเริ่มกลุ่มเล็กซึ่งในขบวนการนี้ใช้เทคนิค " ฉันคือ
ใคร " (Who am I Techniques) เป็นกิจกรรมหลัก

๓. การเริ่มกลุ่มเล็ก ซึ่งมีวิธีการดังต่อไปนี้

- ๑. แบ่งเป็นกลุ่มเล็ก กลุ่มละ ๘ - ๑๐ คน
- ๒. เรื่องที่จะถกในกลุ่มอาจจะ เป็นปัญหาของผู้เข้ารับการอบรม
หรือปัญหาที่วิทยากรมอบหมายให้
- ๓. เมื่อมีการตกลงถึงหัวข้อที่จะถกแล้ว ขอให้ถกแต่ปัญหาข้อนั้น
ทุกคนและไม่ต่ำกว่า ๑ ชั่วโมง (หรือตามเวลาที่เหมาะสม)
- ๔. หลังจากนั้น ให้ทุกคนในกลุ่มแสดงความรู้สึกต่อสมาชิกทุกคนใน
กลุ่มทีละคนว่า เป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดีหรือไม่ อย่างไร
- ๕. การแสดงความรู้สึกนี้ควรจะทำอย่างจริงจัง และปรารถนา
ที่จะให้ทุกคนในกลุ่ม ได้รู้ถึงสมรรถภาพของตนเองในการสื่อ
สารครั้งนี้ อย่างชัดเจนแม่นยำ และแท้จริง
- ๖. เรื่องที่ถกในกลุ่มขอให้ถือเป็นความลับ
- ๗. เลิกกลุ่มเล็ก

๔. รวมกลุ่มใหญ่ แสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ และประเมินผล "

๑ เรื่องเดียวกัน.

จุดประสงค์ของการฝึกประสบการณ์

เพื่อส่งเสริมให้มีการสื่อสารให้ดีขึ้นทั้งด้านการสื่อสารด้วยถ้อยคำ ท่าที หรือ อากาาร รวมทั้งความรู้สึกในการสนทนานั้น ๆ นอกจากนั้นยังช่วยให้มีการฝึกฝนให้เป็น ผู้ฟังที่ดีเวลาผู้อื่นพูด และเป็นผู้พูดที่ดี โดยสามารถสื่อสารหรือพูดให้ตรงกับความรู้สึกนึก คิดที่ผู้พูดต้องการจะพูดได้ชัดเจน

วิธีการฝึกอบรมแบบ การฝึกประสบการณ์ความรู้สึกลักษณะนี้เป็นวิธีการที่เข้มข้น วิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการ อบรมได้ตระหนักถึงพฤติกรรมของตน และเป็นโอกาสที่จะ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนได้ วิธีการดังกล่าวนี้กำลังได้รับความสนใจนำมาใช้ในการ อบรมในระดับต่างทั้งในหน่วยงานของรัฐและเอกชน.

เกมสถานการณ์ (Management Games)

เกมสถานการณ์หรือเกมจัดการนี้ ตามคำอธิบายของ สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า เป็นวิธีฝึกอบรมที่สร้างแบบที่จำลองจากเหตุการณ์จริง ๆ ในการ บริหารมาเพื่อพิจารณาแก้ปัญหา วิธีการของเกมสถานการณ์คือ จัดแบ่งกลุ่มนักบริหารออกเป็น ๒ กลุ่มแข่งขันกัน วิธีการสำคัญในการสร้างตัวแบบนี้ต้องอาศัยความฉับพันทัน ทางคณิตศาสตร์ช่วย การตัดสินใจของกลุ่มแต่ละกลุ่มในการแก้ปัญหาซึ่งได้สร้างภายใต้ สภาวะที่ได้จัดสรรขึ้นเพื่อให้เกิดการ กระตุ้นในการที่จะแสดงความคิดเห็น เพื่อที่จะแก้ปัญหา นั้น ๆ การตัดสินใจและกรรมวิธีในการที่จะเสนอรายงาน ผลของการตัดสินใจในการ แก้ปัญหาและหรืออำนวยการตัวอย่างที่ยุ่งยากซับซ้อนจะต้องทำโปรแกรมไว้ในเครื่องค ำนวณ อิเล็กทรอนิกส์เสียก่อน

อย่างไรก็ดีเกมสถานการณ์นี้เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่เน้นหนักในเรื่องการ ตัดสินใจ ซึ่งเป็นการฝึกแก้ปัญหาเหมือนกันเกิดขึ้นกับองค์การนั้นจริง ๆ และที่สำคัญที่สุด ซึ่งถือว่าเป็นลักษณะเด่นของเทคนิคนี้มีอยู่ ๒ ประการคือ การให้ข้อคิดเห็นหรือการติชม

สมพงษ์ เกษมสิน, วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ ฉบับพิเศษ ๒๕๐๘,

(พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๑๑), หน้า ๘๘ - ๙๐.

(Objectivity of the Feedback) และการใช้เวลาที่เหมาะสม
 การใช้ข้อประกอบทั้งสองอย่างนี้ให้เหมาะสมจะเป็นเครื่องมือสำคัญในอันที่จะนำไปสู่
 ความสำเร็จของการใช้เทคนิคนี้^๑

ข้อเสียของวิธีการนี้ก็คือ ต้องสิ้นเปลืองทั้งเงินและเวลาเป็นจำนวนมาก
 โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการอื่น ๆ และวิธีการนี้จะใช้ได้ดัดก็ต่อเมื่อมีเครื่อง
 คำนวณซึ่งมีราคาแพง แต่ความนิยมที่จะนำวิธีนี้มาใช้ในการฝึกอบรมทั่วไปสูงขึ้นตามลำดับ
 ทั้งนี้เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศในการฝึกอบรม ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมไม่เบื่อ
 ต่อการอบรมอีกด้วย

เทคนิคการจัดการอบรมตามที่กล่าวมาแล้วนั้นได้กล่าวถึงลักษณะ และวิธีการ
 ของแต่ละวิธีเพียงย่อ ๆ การที่การฝึกอบรมแต่ละครั้งจะประสบผลสำเร็จนั้นไม่ได้ขึ้น
 อยู่กับการเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง
 เช่น สถานที่ฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรม อุปกรณ์ต่าง ๆ สภาพของผู้เข้าอบรม
 และผู้จัดการฝึกอบรม เป็นต้น แต่การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสม กับ
 สภาพของผู้เข้าอบรม เนื้อหาวิชา ฯลฯ จะมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการ
 ฝึกอบรมนั้น

การวัดผลและการประเมินผลการศึกษา

การวัดผลและการประเมินผลการศึกษาตามความเข้าใจของบุคคลภายนอก
 วงการศึกษา หรือแม้แต่ผู้ที่เกี่ยวข้องของการศึกษามองส่วนก็ยังคงมีความเข้าใจในวงแคบว่า
 หมายถึงการสอบวัดความรู้ของนักเรียนเพียงเท่านั้น ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะลักษณะ
 การวัดผลที่แล้วมาวัดลักษณะเน้นในด้าน การสอบวัดเพื่อตัดสินว่า นักเรียนคนนั้นสอบได้
 หรือสอบตก การวัดผลและการประเมินผลตามความหมายที่นักการศึกษาได้ให้ไว้มีดังนี้

^๑ เรื่องเดียวกัน.

จอห์น คลาร์ก มาแชล และ ลอยด์ เวลเลย์ เฮลส์ (John Clark Marshall and Loyde Wesley Hales) กล่าวว่า การวัดผลการศึกษา คือ การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาตัดสินใจ ลักษณะของการวัดผลศึกษามีดังนี้

๑. การวัดผลการศึกษา เป็นการวัดทางอ้อมไม่สามารถวัดได้ในทางตรง เช่น การวัดสวนสูง และการชั่งน้ำหนัก ของคน
๒. การวัดผลการศึกษา เป็นการวัดที่ยังไม่สมบูรณ์
๓. การวัดผลการศึกษา เป็นการวัดที่ต่อเนื่องกัน
๔. การวัดผลศึกษามักจะใช้ในการจัดจำแนก

สุภาพ วาดเขียน และ อรพินธ์ โภชนดา กล่าวว่า การวัดผลเป็นขบวนการที่กำหนดตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมายที่จะทดสอบและเปรียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น ๆ ^๒

อุทุมพร ทองอุไทย กล่าวว่า ได้ชี้ให้เห็นคำจำกัดความของการประเมินผลทางการศึกษาต่าง ๆ กัน ซึ่งถ้าคำจำกัดความแตกต่างกัน วิธีประเมินผลย่อมแตกต่างกันด้วย และได้แยกคำจำกัดความออกเป็น ๖ ด้านดังนี้

๑. การประเมิน คือการพิจารณาตัดสินคุณภาพว่า คุณกับที่ลงทุนไปหรือไม่ ในทางการศึกษา หรือการพิจารณาคุณภาพของการลงทุนทางการศึกษานั้นเอง ^๓

^๑ John Clark Marshall and Loyde Wesley Hales, Essentials of Testing , (Massachusetts : Addison Wesley Publishing Co, 1972) p.1

^๒สุภาพ วาดเขียน, อรพินธ์ โภชนดา, การประเมินผลการเรียนการสอน, พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๐), หน้า ๓.

^๓อุทุมพร ทองอุไทย, การประเมินผลทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ประชากรพิมพ์, ๒๕๒๐), หน้า ๑๔.

๒. การประเมินคือ การประมาณคุณค่าของงานทางการศึกษา เช่น หลักสูตรวิชาต่าง ๆ หรือขบวนการสอน ฯลฯ

๓. การประเมินคือ การเปรียบเทียบตามที่คาดหวัง
ข้อมูลจากผลงานจริง
การประเมิน = ผลตัดสินเปรียบเทียบ $\frac{\text{ข้อมูลจากผลงานจริง}}{\text{ข้อมูลจากผลงานที่พึงปรารถนา}}$

๔. การประเมินคือ ขบวนการที่ช่วยผู้ตัดสินใจ ใดแก่ การเลือกสาระ (information) บางอย่าง การรวบรวมสาระ การวิเคราะห์สาระแล้วรายงานสรุปผลให้ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจระหว่างวิถีทางเลือกหลาย ๆ แบบว่าแบบใดจะดีกว่ากัน โดยมีข้อตกลงของการประเมินดังนี้

๔.๑ การประเมินเป็นขบวนการรวบรวมข้อมูลที่มิได้จากการวัดหรือการทดสอบอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียว มิได้มาจากการกระทำที่ลอคคัลลิ่งกับจุดมุ่งหมายเพียงอย่างเดียว มิได้มาจากการตัดสินใจที่นำเชื่อ แต่การประเมินต้องเป็นขบวนการรวบรวมข้อมูลที่มีระบบ

๔.๒ ในการรวบรวมสาระเพื่อประเมิน ต้องกระทำการตัดสินใจเลือกสาระต่าง ๆ อย่างมีระบบโดยพิจารณาประเภทของสาระและกระบวนการรวบรวม

๔.๓ ในการรายงานสาระต่าง ๆ ให้ผู้ตัดสินใจจะต้องทำอย่างมีระบบและตรงตามที่อยู่ตัดสินใจต้องการอยู่ในรูปแบบที่เขาจะนำไปใช้ได้ทันที

๔.๔ การตัดสินใจแบบต่าง ๆ อาจใช้วิธีการประเมินแบบต่าง ๆ กันได้

๕. การประเมินคือ การรวบรวมข้อมูลหรือหลักฐานสำหรับการตัดสินใจ และตรวจสอบนโยบายและคุณค่าที่ใช้เป็นพื้นฐาน

๖. การประเมินคือ ขบวนการประมาณค่า ซึ่งเกี่ยวกับการยอมรับคุณค่าเฉพาะอย่างและใช้เครื่องมือสังเกตหลายแบบเป็นพื้นฐานการตัดสินใจคุณค่า

ชวาล แพทย์กุล ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ว่า หมายถึง การรวบรวมข้อมูลหรือผลต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดผลมาประเมินค่าหรือตราค่าอีกชั้นหนึ่งซึ่งต้อง

๑ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

ใช้วิจารณ์ผลของผู้ประเมินแล้วจึงสรุปผลออกมาว่า ดี-เลว, อย่างไร นำคะแนนที่ได้จากการสอบมาประเมินค่าออกมาว่า ได้เกรด A B C หรือ D สอบได้หรือสอบตก

จากการให้ความหมายของการประเมินผลของท่านผู้รู้ทั้งหลายที่กล่าวมาแล้วนั้นพอสรุปได้ว่า การประเมินผลคือ การนำเครื่องมือไปทดสอบนักเรียนแล้วนำผลนั้นมาตีความหมาย เพื่อจะได้ทราบว่า นักเรียนคนนั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการ เรียนรู้เพียงใด เก่ง อ่อนเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการวัดผล

วัตถุประสงค์ของการวัดผลก็เพื่อรวบรวมรายละเอียดต่าง ๆ ที่แสดงความก้าวหน้าของนักเรียน เพื่อทราบว่านักเรียนเหล่านั้นมีความก้าวหน้าในการเรียนมากน้อยเพียงใด หรืออาจนำผลที่ได้จาก การวัดนั้นมาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา วัตถุประสงค์ของการวัดผลพอจะแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

๑. เพื่อจัดตำแหน่ง (Placement) คือเพื่อเปรียบเทียบความรู้ความสามารถของเด็กแต่ละคนว่าอยู่ระดับใดของกลุ่ม เพื่อจะได้จัดประเภทว่า ดี - เลว นำรัก-นำหังปานใด จะใควางหรือบรรจุเขาให้ถูกที่ ถูกตำแหน่ง

๒. สอบเพื่อวินิจฉัย (Diagnosis) คือเพื่อเปรียบเทียบความรู้สมรรถภาพคนต่าง ๆ ของเด็กเป็นอย่างไร เก่งหรือไม่เก่งในด้านใด เพราะสาเหตุใด ทั้งนี้เพื่อจะได้แก้ไขได้ตรงจุด

๓. สอบเพื่อเปรียบเทียบ (Assessment) คือเพื่อเปรียบเทียบความรู้ หรือความสามารถของงานเพิ่มขึ้นกว่าเดิมเท่าไร เป็นการเปรียบเทียบคุณภาพหลังจากการที่ได้ปล่อยให้เด็กเรียนรู้ชั่วขณะหนึ่ง

๔. เพื่อพยากรณ์ (Prediction) คือเพื่อใช้ผลการสอบไปทำนายว่า เด็กแต่ละคนควรจะเรียนอะไรจึงจะประสบผลสำเร็จ

* ชาวอ. แพร์ติกุล, เทคนิคการวัดผล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, ๒๕๑๔), หน้า ๕.

๕. เพื่อประเมินค่า (Evaluation) คือเพื่อศึกษาค่าการศึกษาเป็น ส่วนรวมว่า วิธีการต่าง ๆ ตลอดจนหลักสูตรการเรียนระดับนั้น ๆ ว่าทำให้นักเรียนมี ความรู้ถึงระดับที่ต้องการแล้วหรือยัง

หลักเบื้องต้นในการประเมินผลการศึกษา

เพื่อให้กระบวนการวัดผลและประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควร ยึดหลักเบื้องต้นดังต่อไปนี้

- ๑. กำหนดความมุ่งหมายของการประเมินผลไว้ให้ชัดเจน
- ๒. เลือกใช้เครื่องมือวัดให้สอดคล้องและเหมาะสมกับข้อมูลที่จะวัด
- ๓. พยายามใช้เทคนิคการวัดผลหลาย ๆ แบบและหลายคน
- ๔. ต้องศึกษาและรู้จักจุดเด่นและจุดอ่อนของเครื่องมือวัดแต่ละชนิดเพื่อเลือก

ใช้ได้อย่างถูกต้อง ๒

๕. ระวังความเสี่ยงความผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนของคะแนนที่จะเกิด ในการวัดซึ่งเกิดขึ้นได้เสมอ ความคลาดเคลื่อนของคะแนนอาจเกิดจากสาเหตุ ๓ ประ การคือ

- ๑. ขบวนการของสิ่งที่จะวัด ถ้าสิ่งที่จะวัดเป็นนามธรรม ย่อมมี ความสลับซับซ้อนหรือไม่แจ่มชัด ความคลาดเคลื่อนย่อมเกิดขึ้นได้เช่น การวัดค่านสติปัญญา การวัดทัศนคติ เป็นต้น
- ๒. ประสิทธิภาพของเครื่องมือ เครื่องมือวัดแต่ละชนิดใช้วัดเฉพาะ ถ้าใช้เครื่องมือไม่เหมาะสมและคุณภาพไม่ดีย่อมทำให้ผลการวัดคลาดเคลื่อนมาก
- ๓. ตัวผู้วัดเอง ถึงแม้ว่าเครื่องมือวัดจะมีคุณภาพมากเท่าไร แต่ ผู้วัดไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือเหล่านั้นย่อมทำให้ผลการวัดคลาดเคลื่อนได้^๓

^๑บุญเชิด วิทยุโณนันทพงษ์, การวัดและประเมินผลการศึกษา, (กรุงเทพฯ มหานคร : ๒๕๑๘) หน้า ๘ (อค์สำเนา)

^๒เรื่องเดียวกัน

^๓เรื่องเดียวกัน. หน้า ๑๐.

เครื่องมือการวัดผลทางการศึกษา

การประเมินคุณภาพของนักเรียนนั้น จะต้องประเมินให้ครบทุกด้าน มิใช่ประเมินแต่ด้านความสามารถทางสมองแต่เพียงอย่างเดียว ที่จริงแล้วครูจะวัดและประเมินผลนักเรียนให้ครบทั้ง ๓ ด้าน คือ

๑. วัดความสามารถด้านสติปัญญา (Cognitive Domain)
หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ ความฉลาดหรือความถนัดทางการเรียน
 ๒. วัดความรู้สึกและอารมณ์ (Affective Domain) หมายถึง ทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ การปรับตัว สุขภาพจิต หรือ มรรยาท เป็นต้น
 ๓. วัดความสามารถในการฝึกปฏิบัติ (Psychomotor Domain)
หมายถึง ความคล่องแคล่ว ความสัมพันธ์ระหว่างจิตใจกับการเคลื่อนไหวของกล้ามเนื้อ สอดคล้องกันดี หรือการเจริญเติบโตของส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย เป็นต้น
- การที่จะวัดคุณภาพของนักเรียนให้ครบทั้ง ๓ ด้าน นั้น ผู้วัดจะต้องใช้เครื่องมือในการวัดหลาย ๆ ชนิด ประกอบกัน และจะต้องรู้ว่า เครื่องมือแต่ละชนิดมีไว้สำหรับวัดอะไร และควรใช้ในโอกาสใด เครื่องมือและเทคนิคสำหรับการวัดผลการศึกษาชนิดนี้

๑. แบบทดสอบ (Test) คือชุดของคำถาม หรือกลุ่มของงานที่สร้างขึ้นมาเพื่อ ชักนำให้ผู้สอบได้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา โดยผู้วัดสามารถสังเกตและวัดได้

๑ เตือนใจ เศรษฐลักโก, เอนก เพ็ชรอนุกุลบุตร, และ เพ็ชรศรี เศรษฐรางค์
การวัดและการประเมินผลการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชว
คำแหง, ๒๕๑๘), หน้า ๑

๒. การจัดอันดับคุณภาพ (Rating) เป็นเทคนิคการวัดผลหรือการให้คะแนนเกี่ยวกับผลงานที่เป็นผลผลิตหรือขบวนการหรือเกี่ยวกับคุณค่า หรือคุณภาพของนามธรรมต่าง ๆ ที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้โดยตรง เช่น การวาดเขียน งานการฝีมือ เรียงความ การคัดลายมือ ความประพฤติ ฯลฯ แต่งานเหล่านั้นผู้วัดสามารถที่จะนำมาจัดอันดับจากคุณภาพยอดเยี่ยมที่สุดถึงคุณภาพพอดยที่สุด เพราะตามธรรมชาติแล้วจะประกอด้วยงานที่ดีที่สุด และงานที่ไม่ดี จากนั้นก็สามารถให้หลักสถิติแปลงเป็นคะแนนได้ °

๓. แบบสอบถามและแบบสำรวจ เครื่องมือชนิดนี้เมื่ออยู่ ๓ ชนิดคือ

ก. แบบสำรวจรายการ (Checklist) เป็นเครื่องมือสำรวจรายการต่าง ๆ สำหรับให้นักเรียนหรือครูทำเครื่องหมายเพื่อแสดงว่า มี-ไม่มี ชอบ-ไม่ชอบ ผลการวัดขึ้นอยู่กับผู้ตอบเป็นสำคัญว่า ผู้ตอบตอบตามความเป็นจริงหรือไม่

ข. แบบสำรวจ (Inventory) เครื่องมือชนิดนี้เหมือนกับแบบสำรวจรายการ ต่างกันที่แบบสำรวจนี้มักจะถามเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และอีกอย่างหนึ่งคำถามมักจะยกเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เราประคิษ์ขึ้นมาเอง เพื่อให้ผู้ตอบนี้กว่า ถ้าเขาไปประสบเหตุการณ์นั้น ๆ เขาแล้วเขาจะรู้สึกอย่างไร จะปฏิบัติอย่างไร เช่นครูไม่ถามคำถามตรง ๆ ว่า เธอชอบหรือนานส์ตัวใหม่ แต่อาจจะถามว่า เธอชอบปลุกคนไม่หรือชอบเลี้ยงปลากัด เป็นต้น

ค. แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นคำถามที่สร้างขึ้นมาเพื่อให้ผู้ถูกสอบถามเติมคำตอบสิ่งต่าง ๆ ที่ผู้สอบถามต้องการทราบ ๒

๔. การสังเกต (Observation) เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการสังเกตคือตา และ หู การสังเกตนั้นมีประโยชน์อย่างยิ่งในการสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน ทั้งในค่านความตั้งใจเรียนและทัศนคติ ในการสังเกตนั้นผู้สังเกตจะต้อง ปฏิบัติดังนี้

วิเชียร เกตุสิงห์, การวัดผลการศึกษาและสถิติเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๔.

(กรุงเทพมหานคร : มงคลการพิมพ์, ๒๕๑๗), หน้า ๑๘.

๒. เรื่องเดียวกัน.

๑. ศึกษาหาความรู้ใหม่มากในเรื่องที่ไปสังเกต
๒. จัดเตรียมเครื่องมือสำหรับใช้ในการบันทึกสิ่งที่สังเกตเห็น
๓. ต้องสังเกตอย่างมีความมุ่งหมายและจำกัด การดู และการฟัง

เฉพาะเรื่องไป

๔. การสังเกตนั้นต้องเป็นไปด้วย ความระมัดระวังอย่างยิ่ง ผู้สังเกตควรตรวจสอบตนเองว่าระบอบประสาทของตนมีประสิทธิภาพดีในขณะที่ทำการสังเกตหรือไม่ มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง หรือไม่

๕. พยายามจับบันทึกพฤติกรรมเฉพาะอย่างให้เป็นอิสระซึ่งกันและกัน

๖. ผู้สังเกตต้องพยายามขจัดความรังเกียจเคียดแค้นส่วนตัวออก เช่น รังเกียจผิว ศาสนา ความยากจน เป็นต้น

๗. ผู้สังเกตต้องอยู่ในสภาพที่พร้อมที่จะทำการสังเกต

ผลการสังเกตจะดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้สังเกตเป็นสำคัญ

๘. การสัมภาษณ์ (Interview) การสัมภาษณ์นั้นนิยมใช้เพื่อจะสังเกตคุณบุคคลลักษณะโดยทั่ว ๆ ไปของผู้เขาสอบหรือใช้ซักถามทัศนคติ ความคิดเห็นของบุคคลทั่ว ๆ ไป การสัมภาษณ์นั้นดีกว่าการสังเกต ตรงที่เราได้ประสาทสัมผัสเพิ่มขึ้นคือนอกจาก ตา หู แล้ว ยังมีปาก แคมี่ข้อเสียดตรงที่ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งนั้นต้องเวลามาก และผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของแต่ละคนก็นำมาเปรียบเทียบกันยากด้วย ดังนั้นควรใช้เทคนิคอื่น ๆ ประกอบในการสอบ

๖. การบันทึก (Record) เครื่องมือประเภทนี้แบ่งออกเป็น ๒ ชนิดคือ :

๑. ระเบียบสะสม (Cumulative Record) เป็นเครื่องมือประเภทบันทึกที่สำคัญอีกแบบหนึ่ง เป็นการจับพิจารณาการทางร่างกาย สติปัญญา ของ

อนันต์ ศรีโสภณ, การวัดและการประเมินผลการศึกษา, (กรุงเทพฯ มหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๐) หน้า

๒ เรื่องเดียวกัน.

เด็กตั้งแต่อดีต ปัจจุบัน และอนาคต เครื่องมือนี้ประโยชน์ต่อการแนะแนวมาก เท่ากับเป็นแผนประวัติของนักเรียน ระเบียบสะสอกที่นักเรียนต้องจ่ายต่อการนำผลมาใช้ ต้องสามารถทำให้ผู้ใจแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ไม่สับสน

๒. การบันทึกย่อ (Anecdotal Record) ได้แก่การจดพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ ของเด็กซึ่งเราสามารถสังเกตเห็นได้ การบันทึกย่อนี้จะต้องบอกว่า เด็กแสดงพฤติกรรมอะไรออกมา และเนื่องจากสาเหตุใด ไม้มีการเพิ่มความคิดเห็น หรือแปลความหมายพฤติกรรมเพิ่มเติม การจดบันทึกย่อนี้จะได้ผลดีเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถในการสังเกตของผู้บันทึกเป็นสำคัญ^๕

๓. สังคมมิติ (Sociometry) เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสัมพันธ์ทางสังคมของนักเรียน เครื่องมือที่ใช้หาความสัมพันธ์ที่กล่าวนี้เราเรียกว่า Sociogram มีประโยชน์มากสำหรับครู จะได้ใช้ประกอบในการบริหารห้องเรียน ใช้ในการจัดกลุ่มนักเรียนในการทำกิจกรรม ช่วยให้ครูสามารถจัดที่นั่งให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของแต่ละคน หรืออาจจะใช้ในการเลือกหัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าห้อง ก็ได้^๖

๔. การศึกษารายบุคคล (Case Study) การศึกษารายบุคคลเป็นวิธีการทางจิตวิทยา ที่จะทำการศึกษาค้นคว้าเด็กที่มีปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ และสังคม หรืออาจกล่าวได้ว่า การศึกษารายบุคคล คือขบวนการที่จะทำให้เราทราบว่า เด็กคนนั้นสิ่งบกพร่อง หรือมีปัญหานั้นเนื่องด้วยสาเหตุใด และควรแก้ไขอย่างไรจึงจะตรงจุด ซึ่งครูจะทำได้โดยการศึกษาประวัติของเด็กให้ละเอียด ทั้งทางร่างกาย อุนิสัย ความสามารถในการเรียน ระดับสติปัญญา สุขภาพอนามัย และสิ่งแวดล้อมทางบ้าน ครูจะต้องศึกษาให้ละเอียดแล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ การศึกษาเด็กนั้นจะต้องทำติดต่อกันไปเป็นระยะเวลาอันนานจึงจะสามารถค้นหาสาเหตุที่แท้จริงได้^๗

^๕ อดิเรง บุญเรืองรัตน์ การปฏิรูปการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๑. (กรุงเทพฯ: มหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๐), หน้า ๘๐,

^๖ เรื่องเดียวกัน.

^๗ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๓.

๘. การให้สร้างจินตนาการ (Projective Technique) เครื่องมือ
 ชนิดนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้วัดทัศนคติและคุณธรรมคนต่าง ๆ ของเด็กส่วนใหญ่แล้วจิตแพทย์นิยม
 ใช้มาก โดยใช้เครื่องมือชนิดนี้เป็นตัวเหยื่อหรือกระตุ้นให้เขาแสดงความคิดเห็นหรือปฏิกิริยา
 ออกมาเพื่อจะได้สังเกตดูว่า ขณะนั้นเขามีความรู้สึกนึกคิดอย่างไร เป็นเครื่องมือที่วัด
 ความลับจากเด็ก เช่น ให้ดูรูปภาพหรือหยด (ink blot) แล้วให้เขาบอกว่าเป็น
 รูปอะไร ซึ่งแต่ละคนจะเห็นไม่เหมือนกัน แล้วแต่ประสบการณ์เดิม เครื่องมือชนิดนี้
 นิยมใช้กันมากที่สุดคือ หยดหมึกหรือสชาจ (Rorschach ink Blot)^๑

ตามที่ได้อธิบายถึง การวัดผลและประเมินผลทางการศึกษามาเพียงย่อ ๆ แล้ว
 นั้นแสดงให้เห็นขบวนการวัดผล และการเรียนการสอนเป็ยขบวนการต่อเนื่องซึ่งกันและกัน
 สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้พิจารณาถึงความสำคัญเช่นนี้จึงได้จัดทำโครงการ
 อบรมวัดผลขั้นต้น เพื่อฝึกอบรมให้ครูมีความรู้และความสามารถในการสร้าง และใช้เครื่อง
 มือวัดผลทุกชนิดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยโครงการอบรมดังกล่าวเน้นหนักในเรื่องการ
 สร้างข้อสอบ และพัฒนาข้อสอบให้ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการวัดผลทางการศึกษาและการฝึกอบรม

การวัดผลทางการศึกษา ได้มีผู้สนใจทำไว้มากแต่ในที่สุดจะยอมรับกันว่าวิจัยไม่
 บางส่วนที่เห็นว่าเกี่ยวกับการวัดผลเบื้องต้น

สำเร้ง บุญเรืองรัตน์ ได้ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของการทดสอบที่มีต่อ
 การเรียนรู้ในเนื้อหาวิชาบางประการในวิชาคณิตศาสตร์ของกลุ่มนักเรียนที่มีสมรรถภาพ
 ทางการเรียนรู้ต่างกัน พบว่า การทดสอบเพียงอย่างเดียวไม่มีการเฉลยคำตอบ ไม่มีผล
 ต่อการเรียนรู้ แต่มีแนวโน้มว่าการทดสอบย่อย ๆ มีผลทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนดีขึ้น^๒

^๑ เรื่องเดียวกัน. หน้า ๕๐.

^๒ สำเร้ง บุญเรืองรัตน์, " อิทธิพลของการทดสอบที่มีต่อการเรียนรู้ในเนื้อหา
 วิชาบางประการในวิชาคณิตศาสตร์ของกลุ่มนักเรียนที่มีสมรรถภาพในการเรียนต่างกัน "
 (ปริณิงานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร, ๒๕๑๒) หน้า ๕๒.

สุทิน เนียมพลับ ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ในวิชาคณิตศาสตร์ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่เจ็ด ที่มีการสอบรวมครั้งเดียว
กับที่มีการทดสอบย่อยหลาย ๆ ครั้ง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนโรงเรียน
ประถมบางแค พบว่า นักเรียนที่ได้รับการทดสอบย่อยหลายครั้ง มีผลสัมฤทธิ์ทาง
การเรียนสูงกว่า กลุ่มนักเรียนที่ได้รับการทดสอบเพียงครั้งเดียวทั้งในภาค ความรู้
ความเข้าใจ และภาคความรู้ความเข้าใจและการนำไปใช้ร่วมกัน^๑

สมบุญ สีนถาวร ได้ทำการวิจัยผลการทำแบบฝึกหัด การทดสอบย่อย
และการสอนสิ่งบอกพร่อง ทำการทดลองกับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่เจ็ด ปีการศึกษา
๒๕๒๐ โรงเรียนค่ายประจักษ์ศิลปาคม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี จำนวน
๑๑๕ คน พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ สำหรับเนื้อหาที่ใช้ในการ
ทดลองของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการดำเนินการทดลอง แตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทาง
สถิติ วิธีการสอนที่ให้นักเรียนฝึกทักษะ ด้วยการทำแบบฝึกหัด วิธีการสอนที่มีการ
ทดสอบย่อย และวิธีการสอนสิ่งบอกพร่อง ต่างทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภายหลัง
การทดลองสูงกว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนการดำเนินการทดลอง อย่างมีนัย
สำคัญ สถิติที่ระดับ .๐๑^๒

ทัศนีย์ สุขสมบุญ ได้ศึกษาผลของคำชี้แจงและวิธีดำเนินการสอบที่ต่างกัน
ต่อการตอบข้อสอบแบบเลือกตอบ โดยนำคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ ของนักเรียน

^๑สุทิน เนียมพลับ, "การ เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในวิชาคณิตศาสตร์ของ
นักเรียนชั้นประถมปีที่เจ็ด ที่มีการสอบรวมครั้งเดียวกับสอบหลายครั้ง" (วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๘) หน้า ๗๘

^๒สมบุญ สีนถาวร, "ผลของคำชี้แจงในการให้คะแนน และระยะเวลา
ในการตอบที่ต่างกัน ต่อการตอบข้อสอบแบบเลือกตอบ" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา
บัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๘)
หน้า บทคัดย่อ

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี ปีการศึกษา ๒๕๑๔ จำนวน ๓๒๐ คน มาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์พบว่า การใช้คำชี้แจง ๔ แบบ ที่ต่างกันคือ แบบให้รางวัล แบบลงโทษ แบบแนะนำให้เคา แบบไม่เสนอแนะ ไม่ทำให้ได้จำนวนขอตอบถูกแตกต่างกัน แต่ทำให้ขอตอบผิดและจำนวนขอเว้นว่างแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .๐๑ การใช้วิธีดำเนินการสอบ ๒ วิธี คือ การแจกแบบทดสอบทดสอบทีละฉบับ ทำให้ได้จำนวนขอตอบถูกสูงกว่าการแจกแบบทดสอบพร้อมกันสองฉบับ และการแจกแบบทดสอบพร้อมกันสองฉบับทำให้ได้จำนวนขอตอบผิดสูงกว่า การแจกทีละฉบับ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ และการแจกขอสอบทีละฉบับทำให้ได้จำนวนขอเว้นว่าง สูงกว่าการแจกแบบทดสอบพร้อมกันทั้งสองฉบับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^๑

สมพงษ์ จิตระดับ ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษา และครูประจำการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต่อการใช้หลักสูตรประถมศึกษา ๒๕๒๑ พบว่า ความพร้อมในด้านการวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารส่วนใหญ่ พอสรุปได้ว่า ควรให้ครูได้เข้ารับการอบรมวัดผลทุกคน เพราะระบบการวัดผลยังอยู่ในขั้นที่ยังไม่น่าพอใจนัก ขาดความยุติธรรม และขอสอบยังเชื่อถือได้น้อย โรงเรียนขาดบุคลากร ที่จะทำหน้าที่ในการวัดผลโดยตรง คณะกรรมการจัดการศึกษา, ศึกษา นิเทศก์ นักวิชาการ ควรสร้างขอสอบมาตรฐานขึ้น เพื่อให้เขตหรือกลุ่มโรงเรียนนำไปใช้ ^๒

^๑ทัศนี สุขสมบูรณ์, "ผลของคำชี้แจงในการให้คะแนนและระยะเวลาในการตอบที่ต่างกัน ต่อการตอบขอสอบแบบเลือกตอบ" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๑๘) หน้า ๓๕-๓๖

^๒สมพงษ์ จิตระดับ "ความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาและครูประจำการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต่อการใช้หลักสูตรประถมศึกษา ๒๕๒๑" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๒๑) หน้า ๑๓๑

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับการวัดผลการศึกษานั้นทำให้ทราบว่า ในเรื่องการวัดผลนั้นไม่เพียงแต่เครื่องมือทดสอบเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อ การทำข้อสอบของนักเรียน แต่ยังมีลักษณะอื่น ๆ การบริหาร การสอน การเขียนคำสั่งแจ้งในการสอน เป็นต้น เพราะฉะนั้นครูผู้สอนจึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในกระบวนการวัดผลอย่างเพียงพอ จึงจะสามารถวัดผลการศึกษานักเรียนที่ตนรับผิดชอบได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม การที่กรุงเทพมหานครได้จัดอบรมวัดผลขึ้นก็เพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้และความสามารถชี้เครื่องมือวัดผล และสามารถดำเนินการวัดผลในโรงเรียนของตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้เทคนิคการฝึกอบรมนั้น ผู้วิจัยได้พยายามศึกษาจากหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการฝึกอบรมทั้งของรัฐ และของเอกชน เช่นที่ศูนย์พัฒนาข้าราชการสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ศูนย์ฝึกอบรมของบริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย และศูนย์ฝึกอบรมพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด เป็นต้น แต่ละแห่งที่กล่าวมาแล้วนั้นได้จัดอบรมเจ้าหน้าที่อยู่เป็นประจำ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ใดทำการวิจัย และเปรียบเทียบผลการใช้เทคนิคการฝึกอบรมแต่ละวิธีไว้ เมื่อสิ้นสุดการอบรมแต่ละโครงการ ผู้ดำเนินการฝึกอบรมเพียงแต่ทำการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้ทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมครั้งนั้น ๆ มีความรู้ในเนื้อหาวิชาการที่ฝึกอบรมเพียงใด การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมแต่ละครั้งผู้ดำเนินการอบรมเป็นคนเลือกเทคนิคต่าง ๆ โดยพิจารณาตาม ความเหมาะสมกับโครงการนั้น ๆ

เกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรมนี้ จากรายงานการสัมมนาว่าด้วย การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจัดขึ้นที่ กรุงเทพมหานคร ประเทศสวีเดนระหว่างวันที่ ๑๔ - ๒๕ สิงหาคม ๑๙๖๔ ได้กล่าวถึงการนำเทคนิคการฝึกอบรมหลายอย่างไปใช้ในการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงในประเทศของตนเช่น

จากการสำรวจขององค์การอีคาเฟ (ECAFE) ได้สำรวจโครงการฝึกอบรมและวิธีการในการพัฒนานักบริหารระดับสูงของประเทศต่าง ๆ พบว่า เทคนิคการฝึกอบรม แบบซินดิเกต (Syndicate) ได้รับความสนใจเป็นอย่างสูง

จากประเทศต่าง ๆ เช่น อินเดีย ปากีสถาน เนปาล และสาธารณรัฐเกาหลี เป็นต้น ได้นำเทคนิคนี้ไปใช้ และรายงานฉบับนี้ยังได้ให้เหตุผลประกอบว่า เทคนิคแบบชนิดีเกตนี้นอกจากจะมีความคล่องตัวและสามารถยืดหยุ่นได้ตามลักษณะของการฝึกอบรมแล้ว ยังช่วยพัฒนาทักษะและความสามารถในการคิดที่จำเป็นแก่นักบริหารระดับสูงเป็นอย่างยิ่งอีกด้วย

ตามรายงานการสัมมนาเรื่องเดียวกันนี้ยังได้กล่าวถึง การนำเทคนิคการฝึกอบรมแบบ ฝึกประสาทรับรู้ (Sensitivity training) ว่าเคยนำมาใช้ที่ประเทศอินเดีย แต่ไม่ได้ออกผลถึงผลแห่งการใช้ เพียงแต่ได้ถึงหลักการ และวิธีการของการฝึกอบรมแบบนี้เท่านั้น ^๒ และอีกเทคนิคหนึ่งที่รายงานนี้ กล่าวถึงคือ เทคนิคแบบเกมสรีบริหาร (Management Games) ผลของการใช้รายก็ไม่ได้ออกถึงเช่นกัน

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำนั้น ไม่ปรากฏงานวิจัยที่กล่าวถึงเรื่องนี้โดยตรง แต่มีงานวิจัยด้านการอบรมและพัฒนาครูประจำการให้มีความรู้ ความสามารถในการสอนที่ตนรับผิดชอบอย่างกว้างดังกล่าวต่อไปนี้

สมาคมการศึกษาแห่งรัฐอิลลินอยส์ (The Illinois Education Association) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการและการส่งเสริมครูประจำการให้มีความรู้ในด้านการสอนเพิ่มขึ้นพบว่า เทคนิคและวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความรู้ในด้านการสอนของครูประจำการมีดังนี้

๑. การประชุม (Conference)
๒. การศึกษาจากสถาบัน (Institutes)
๓. การประชุมครูในคณะ (Faculty meeting)

¹ United Nations. Report of the Interregional Semina on the Development of Senior Administrators in the Public Service of Developing Countries, Vol 1 Geneva, 1968.

๔. การพบปะระหว่างผู้มีอาชีพครูด้วยกัน (Professional meeting)
๕. การประชุมแนะนำ (Supervisory meeting)
๖. การแลกเปลี่ยนการสอน (Exchange teaching)
๗. การจัดนิทรรศการ (Exhibits)
๘. ครูประเมินผลงานของตนเอง (Teaching self Evaluation)^๑

หมาย สรทศ โคทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบาย และ กระบวนการสำหรับการส่งเสริมครูประจำการได้เสนอแนะข้อคิดบางประการที่ควรนำมา พิจารณาในการจัดโปรแกรมการส่งเสริมครูประจำการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ดังนี้

๑. การจัดโปรแกรมต่าง ๆ ควรจัดให้เป็นการทำหายต่อปัญหาที่ เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานประจำวันของครู
 ๒. การจัดโปรแกรมควรจะได้มีการวางแผนประสานงานร่วมกัน
 ๓. โปรแกรมที่จัดควรจะสามารถยืดหยุ่นได้ และจัดให้เหมาะสม กับความสนใจและความสามารถของแต่ละบุคคล
 ๔. การจัดโปรแกรมต่าง ๆ ควรจะจัดโดยต่อเนื่อง
 ๕. ควรมีการประเมินผลและหาทางปรับปรุงการจัดโปรแกรมให้ เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๒. หวังระลึกลักษณะที่เสนอว่า การจัดโปรแกรมส่งเสริมครูประจำการ นั้นจะต้องจัดเพื่อส่งเสริมครูให้ก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน ^๒

^๑ Steig, Lester R., and Frederic, Kempe., School Personnel and In-service Training Practices, (West N Yack, N.Y.:Perker Publishing Company, Inc., 1969,) p.7

^๒ Saradatta, Lamaimas, Proposed Policies and Procedures for the In-service Education of the Public Primary school teacher in Thailand, Thesis (ED.D) Columbia University, New York, 1952, p 96

เฟินเบิร์ก มาวิน วอเรน (Feinberg Marvin, Warren) ให้ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ หลายประการดังนี้

๑. การจัดโปรแกรมควรปรับปรุงให้เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน

๒. ควรมีการประเมินผลความต้องการและความสนใจของครูเป็นรายบุคคล เพื่อนำไปพิจารณาสำหรับการจัดในโอกาสต่อไป

๓. ครูควรได้รับโอกาส ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและวิธีการจัดส่งเสริมครูประจำการ

๔. การจัดโปรแกรมการ ส่งเสริมครูประจำการ ควรกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง

๕. จุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างควรกำหนดเป็นพฤติกรรม

๖. คนเป็นแหล่งทรัพยากรอันสำคัญยิ่งต่อการบริหารให้ คำปรึกษาในการจัดส่งเสริมครูประจำการ

๗. การจัดส่งเสริมครูประจำการควรจัดพิเศษ นอกเหนือจากวันเปิดภาคเรียนธรรมดา

๘. เทปบันทึกภาพ ควรจะได้นำมาใช้ในการจัดโปรแกรมเพื่อประเมินผลการทดสอบแบบจุลภาค (Micro - teaching)

๙. ควรมีการวัดและประเมินผล

๑๐. การประเมินผลต้องให้สอดคล้องและตรงกับจุดมุ่งหมายของโปรแกรมที่จัดขึ้น

๑๑. การจัดโปรแกรมควรจัดให้เหมาะสมกับการที่จะนำไปใช้ในในห้องเรียน

^๑ Warren, Feinberg Marvin, " Analysis of Guidelines for In-service teacher Education Practices in Selected School-Grade 5-9 " Dissertation Abstracts, Vol.35, No.6, December 1972 3561-A.

พริบรูณ์ นิลโสภณ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การศึกษา ฝึกอบรมและการปฏิบัติงาน
ต่างประเทศ ของครูกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ครูของกรมอาชีว
ศึกษาที่เคยไปต่างประเทศตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๙๔ ถึง พ.ศ. ๒๕๑๓ มีจำนวน ๙๕๐ คน
ส่วนใหญ่ไปศึกษาต่อและฝึกอบรมที่ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยทุนประเภท ๑ (ข) และ
ได้ศึกษาต่อและฝึกอบรม ปฏิบัติงานในสาขาวิชาชีพ และใช้เวลาในการศึกษา ฝึกอบรม
ฝึกงาน ประมาณ ๑ - ๒ ปี เมื่อสำเร็จแล้วส่วนใหญ่กลับมารับราชการ ตามสายงานที่
ตนไปศึกษา และฝึกอบรมมา *

การส่งเสริมครูประจำการให้มีความรู้เพิ่มเติมขึ้นนั้นจะช่วยให้การฝึกอบรม
หรือจัด หลักสูตรพิเศษเพื่อให้ครูได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อจะได้นำความรู้มา
พัฒนาการสอนของตนให้ดียิ่งขึ้น สมควรที่นายงานเจ้าสังกัด หรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ
ควรจะใคร่รวมเข้ากันจัด โครงการศึกษา หรือฝึกอบรม เพื่อให้ครูได้เข้ารับการศึกษ
และพัฒนาตนเอง โครงการศึกษาเหล่านี้อาจจะเปิดเป็นหลักสูตรระยะสั้น เช่น ๑ - ๓
เดือน หรือเปิดสอนทั้งในและนอกเวลาราชการ หรือการเปิดอบรมระหว่างหยุด ภาค
เรียน การเปิดหลักสูตรดังกล่าวนี้ ควรจะเปิดอย่างกว้างขวาง เพื่อเป็นการ
สนองความต้องการของครู ในการศึกษาอย่างทั่วถึง

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมนั้น เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครูมากที่สุด เพราะครูจะ
ต้องเป็นผู้มีความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ และปรับปรุงการสอนของตนอยู่ตลอดเวลา การที่
ครูได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรมเพิ่มเติม จึงเป็นการพัฒนาการศึกษาของชาติให้เจริญก้าว
หน้ายิ่งขึ้น

* พริบรูณ์ นิลโสภณ, " การศึกษาเกี่ยวกับ การศึกษา ฝึกอบรม และ การปฏิบัติงาน
ต่างประเทศ ของครูสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ " (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์
มหาบัณฑิต ภาควิชา บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๒๐), หน้า ๑๓๕-๑๓๖ .