



บทที่ 2

## วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้แบ่งวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา : การฝึกอบรมนักร้องในภาคใต้ ออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การฝึกอบรม

ตอนที่ 2 การประเมินโครงการ

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการฝึกอบรมครูประถมศึกษา

ตอนที่ 4 โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา

ตอนที่ 5 การสอนซ่อมเสริม

### ตอนที่ 1 การฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เพราะการฝึกอบรมเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จึงพบเสมอว่ามีหน่วยงานหลายหน่วยงานจัดการฝึกอบรมขึ้น เพื่อขจัดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะอย่าง เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ทั้งยังเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรอีกด้วย

การให้ความหมายของการฝึกอบรมนั้น มีความแตกต่างกันไปตามความคิดของผู้ให้  
ดังนี้ คือ

ภิญโญ สาร (2517 : 442 - 443) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่มีแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ (knowledge) ความชำนาญ (skills) เพื่อวัตถุประสงค์ในการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่เข้าฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวหมายถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (manipulative skills) การรู้จักให้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ (technical knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem-solving ability) และทัศนคติ (attitude) การทำงานที่ดี นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วนำความรู้ความชำนาญใหม่ ๆ ไปใช้ปฏิบัติงานจริงเพื่อทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือ

หน่วยงานนั้น

ถิรพล วัฒนประดิษฐ์ (อ้างถึงใน วิวัฒน์ โรยสกุล 2527 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมคือ กระบวนการต่าง ๆ ที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คาร์เตอร์ วี กูด (Cater V. Good 1973 : 613) ให้ความหมายไว้ในพจนานุกรมการศึกษาว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการช่วยให้บุคคลอื่นที่มีทักษะและความรู้ โดยจัดขึ้นภายใต้สภาวะเงื่อนไขบางประการและไม่ใหญ่โตแบบที่นักเรียนเรียนทักษะและความรู้ในสถาบันการศึกษาทั่วไป

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2520 : 3) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมข้าราชการไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงาน ตลอดจนพัฒนาความคิดเห็นทัศนคติต่าง ๆ ในขณะปฏิบัติราชการ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น

กษณชัย โพธิอาษา (2523 : 24) ได้ให้แนวความคิดในการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง (process) ในการพัฒนาองค์การ โดยมีแผนงานแน่นอนสืบเนื่องกันเป็นลำดับขั้น เพื่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความรู้ เพราะวิทยาการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จำเป็นที่ทุกคนจะต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลในด้านทักษะ เพื่อให้มีความชำนาญและประสบการณ์เพื่อลดความสูญเสีย และอันตรายจากการทำงานลง ในด้านทัศนคติและพฤติกรรมก็เพื่อก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เปลี่ยนทัศนคติและความเชื่อเก่า ๆ มารับสิ่งใหม่ ๆ ตลอดทั้งพัฒนานิสัยในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยเพิ่มพูนความสามารถ (ability) และประสิทธิภาพ (efficiency) ของข้าราชการให้เกิดประสิทธิภาพ (effectiveness) ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากองค์การช่วยพัฒนาและฝึกอบรมแล้วตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรได้ฝึกและพัฒนาตนเอง (self development) โดยการศึกษาจากเอกสาร การติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง

ตลอดทั้งติดตาม เหตุการณ์ของโลก โดยอาศัยสื่อมวลชนต่าง ๆ และหาโอกาสเข้าประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศอยู่เสมออีกด้วย

เดอ ฟิลลิปส์ (De Phillips 1959 : 20-22) ได้กล่าวถึงผลดีของการให้การฝึกอบรมแก่บุคลากรไว้ว่า ทำให้เกิดความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทำให้มีโอกาสที่จะก้าวหน้าต่อไปในอนาคต และช่วยลดความเบื่อหน่ายและความผิดพลาดในการทำงาน ช่วยให้เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้มีกำลังใจที่จะทำงาน อีกทั้งยังช่วยลดความเครียดในการทำงานเนื่องจากการขาดสมรรถภาพ และความยุ่งยากในการทำงาน ผลที่ได้รับโดยส่วนรวมคือ กิจการขยายตัวช่วยให้มีการจัดสภาพการทำงานที่ดี มีสวัสดิการที่ดี ซึ่งจะเป็นผลต่อครอบครัวของบุคลากรด้วย

จากความหมายต่าง ๆ เหล่านี้พอสรุปได้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการต่าง ๆ ซึ่งได้วางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อพัฒนาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในทิศทางที่หน่วยงานต้องการ โดยเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และทัศนคติ (attitude) ให้มีประสิทธิภาพที่ดีที่สุด และจะต้องประกอบด้วยแผนงานที่ดี เพื่อให้คุ้มค่างบค่าใช้จ่ายและเวลาที่เสียไป

### วิธีการฝึกอบรม

เกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรมบุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานนั้น ภิญญู สาร (2517: 446-447) ได้เสนอวิธีการฝึกอบรมบุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานได้ตรงกันหลายวิธี ได้แก่

1. วิธีให้การศึกษาไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน (on the job training) คือการให้เข้าปฏิบัติงาน โดยมีพี่เลี้ยงคอยแนะนำการปฏิบัติงาน
2. วิธีปฐมนิเทศ (vestible training & orientation) คือ การจัดให้ผู้จะเข้าทำงานได้เข้าชั้นเรียน ซึ่งมีสภาพสมบูรณ์เหมือนขณะปฏิบัติงานจริงทุกอย่าง โดยมีเครื่องมือและอุปกรณ์พร้อมสักระยะหนึ่ง เราเรียกว่า vestible training ส่วนการจัดประชุมชี้แจงและให้ซักถามก่อนไปปฏิบัติงานเรียกว่า orientation

3. วิธีทำงานในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยสอนชั่วคราว (apprenticeship training) เช่น การให้ครูได้ช่วยสอนหรือช่วยงานโดยมีพี่เลี้ยงรับผิดชอบ ต่อไปก็ได้รับฝึกสอนเต็มที่
4. วิธีให้ฝึกงาน (internship training) โดยให้นักลกรได้ฝึกงานก่อนบรรจุ โดยมีการเข้าชั้นเรียนด้วย เพื่อจะได้นำปัญหาที่พบเข้าปรึกษาผู้ดูแลการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกงานของแพทย์
5. วิธีการฝึกอบรมระยะสั้น (learner training) ได้แก่ การฝึกงานระยะหนึ่งก่อนบรรจุและขณะทำงาน เช่น การฝึกนายร้อยสำรองในวงการทหาร การฝึกครูช่วยสอนสำนักงาน การศึกษาท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย การอบรมผู้บริหารการศึกษาของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นครั้งคราว
6. วิธีส่งไปเรียนบางวิชาในมหาวิทยาลัย (outside course) อาจเพื่อรับปริญญาหรือไม่รับก็ได้ โดยไปเรียนเฉพาะวันเปิดสอนวิชาที่เรียน วันอื่น ๆ ก็ทำงานตามปกติ
7. วิธีส่งไปศึกษาเพิ่มเติมเต็มเวลา (retraining or upgrading) โดยให้ไปศึกษาตรงตามวิชาที่หน่วยงานต้องการเต็มเวลา ได้แก่ การไปศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศของข้าราชการพลเรือนไทย
8. การฝึกอบรมโดยใช้เครื่องช่วยสอน และแบบเรียนโปรแกรม (teaching machines and programmed instruction) โดยเน้นการฝึกอบรมด้วยตนเองตามความถนัดและความแตกต่างระหว่างบุคคล

#### ปัญหาการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในสถาบันหรือหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง จึงจำเป็นต้องดำเนินการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพสูงและให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่การดำเนินการให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพสูงนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ ในทางปฏิบัติปัจจัยเหล่านี้กลับทำให้การฝึกอบรมไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เนื่องจากอาจเกิดปัญหาขึ้นได้บางประการ ได้มีผู้เสนอแนะปัญหาเกี่ยวกับการฝึกอบรมไว้หลายประการ และมีความสอดคล้องคล้ายคลึงกัน ดังเช่น เด่นพงษ์ พูลระคร (2520 : 60-57) และศรีอรุณ เรศานนท์ (2521 : 90-91) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ปัญหาเรื่องการสำรวจความต้องการการฝึกอบรม สำรวจไม่ละเอียดครอบคลุมหรือไม่ได้สำรวจเลย
2. ปัญหาเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม (trainers) เช่น เจ้าหน้าที่ดำเนินการประจำศูนย์ไม่เพียงพอทั้งยังขาดความรู้ และผู้ให้การอบรมมีคุณสมบัติไม่เหมาะสม
3. ปัญหาผู้เข้ารับการฝึกอบรม (trainees) เช่น ไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม มีพื้นฐานความรู้ไม่เพียงพอ และระบบการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ดีพอ
4. ปัญหาอุปกรณ์ในการฝึกอบรม (equipments) เช่น อุปกรณ์ไม่เพียงพอ ล้าสมัย ไม่เหมาะสม และเจ้าหน้าที่ใช้ไม่เป็น
5. ปัญหาสถานที่ฝึกอบรม (training sites) เช่น สถานที่ไม่เหมาะสม อยู่ห่างไกล ขาดบรรยากาศทางวิชาการ
6. ปัญหางบประมาณในการฝึกอบรม (training budget) เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ การใช้งบประมาณไม่คุ้มค่า
7. ปัญหาความร่วมมือ เช่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่เห็นความจำเป็นและความสำคัญและบุคคลภายในหน่วยงานไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ จึงไม่ให้ความร่วมมือ
8. ปัญหาเวลาและวิธีการในการฝึกอบรม (time & methods) เช่น เวลามากหรือน้อยเกินไป และใช้วิธีอบรมไม่เหมาะสม ข้ำซากจำเจ
9. ปัญหาการประเมินผลการฝึกอบรม เช่น ขาดความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อมั่น (reliability) ซึ่งมาจากสาเหตุหลายประการคือ เจ้าหน้าที่ผู้ประเมินไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ขาดความรู้และประสบการณ์ในการประเมินผล หรือต้องทำหน้าที่หลายอย่าง ผู้เข้ารับการอบรมยังไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ ไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ผู้บังคับบัญชาประเมินมือคคิส่วนตัว ไม่เข้าใจวิธีและเทคนิค บางครั้งหน่วยงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมคิดว่า ผู้ประเมินมาจับผิด จึงไม่ให้ความร่วมมือ เนื้อหาหลักสูตรและโปรแกรมการฝึกอบรมตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ในการประเมิน เช่น แบบสอบถามไม่ดี ไม่ครอบคลุม การกำหนดเวลาและกระบวนการในการประเมินไม่แน่ชัด

### การฝึกอบรมครูประจำการ

ความมุ่งหมายของการฝึกอบรมครูประจำการ ดูทท์ (Dutt 1961: 12-13) กล่าวว่า การฝึกอบรมครูประจำการนั้นมีความมุ่งหมายที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คณะครู ครูใหญ่ ผู้ตรวจการศึกษา ผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในระบบโรงเรียนได้ร่วมกันศึกษาเพื่อแสวงหาทิศทางการใหม่ ๆ ทางการศึกษา รวมทั้งการค้นคว้าวิจัยทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติในการสอน
2. เพื่อช่วยเหลือครูใหม่ที่จะต้องเผชิญกับงานใหม่ ๆ ในอาชีพครู
3. เพื่อจัดข้อบกพร่องขั้นพื้นฐานในการเตรียมครูและผู้บริหาร เพราะการศึกษาอบรมก่อนประจำการไม่เป็นการเพียงพอต่อการประกอบอาชีพครู
4. เป็นเครื่องมือของครูและผู้บริหารให้มีทักษะในการแก้ปัญหา และพัฒนาให้เกิดทัศนคติอันพึงปรารถนา รวมทั้งเกิดความสำนึกในความรับผิดชอบต่ออาชีพครู
5. ช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรมที่กำลังเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน
6. ช่วยให้ครูได้วางแผนและปรับปรุงวิธีสอนให้เกิดประสิทธิภาพ
7. ช่วยให้วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตครูได้เตรียมการอย่างเหมาะสมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ
8. เพื่อช่วยเหลือสถาบันฝึกหัดครูปรับปรุงทักษะในการเป็นครู
9. ช่วยพัฒนาให้เกิดลักษณะผู้นำที่ดีในโรงเรียน

แฮร์ริส (Harris 1969: 3) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมจาก ดูทท์ (Dutt) คือเน้นในเรื่องขวัญและกำลังใจ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูประจำการ และเห็นว่าสมควรจะได้รับความสนใจและเอาใจใส่อย่างยิ่ง เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ครูเกิดกำลังใจที่จะสร้างสมรรถภาพในการสอนและการปฏิบัติงานได้ดีกว่าการปรับปรุงในด้านใดทั้งสิ้น

ความสำคัญและความจำเป็นของการฝึกอบรมครูประจำการ มาลัย ทูระนันท์ (2519: 429) ได้ให้ความคิดเห็นในเรื่องนี้ว่า การบริหารงานในองค์กรต่าง ๆ จะเจริญ

ก้าวหน้ามีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือ คุณภาพของบุคลากรในองค์การ การที่องค์การจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพดี องค์การจำเป็นต้องหาทางปรับปรุงส่งเสริมให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการส่งเสริมและให้การศึกษาอบรมระหว่างทำงาน ดังนั้น ในองค์การใดก็ตามหลังจากที่ได้สรรหาและบรรจุบุคคลเข้าทำงานโดยวิธีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบแล้ว เมื่อได้ปฏิบัติงานสักระยะหนึ่งจึงควรที่จะได้มีการปรับปรุงและพัฒนาบุคคลที่ได้ปฏิบัติงานให้เกิดการสร้างสรรค์เพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคคลให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

ริแฟร์ (Rifai 1972: 1-2) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของครูที่จะต้องมีการศึกษาระหว่างประจำการไว้ว่า ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งในองค์การโรงเรียน คุณภาพของการดำเนินงานในโรงเรียนจะดีเลวเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู การศึกษาก่อนประจำการสำหรับวิชาชีพนั้น อาจจะสามารถกล่าวได้ว่า ไม่เคยที่จะสมบูรณ์ครบถ้วนทุกอย่าง เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของวัฒนธรรม ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ครูจะต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงสมรรถภาพทางวิชาชีพของตนอยู่เสมอ เพื่อที่จะได้ไม่ล้าหลังความก้าวหน้าของชุมชน

## ตอนที่ 2 การประเมินโครงการ

ในเรื่องการประเมินโครงการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้แบ่งเสนอเป็น 4 หัวข้อสำคัญ คือ

1. ความหมายของการประเมินโครงการฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์ในการประเมินโครงการฝึกอบรม
3. เกณฑ์ในการประเมินโครงการฝึกอบรม
4. กระบวนการประเมินโครงการฝึกอบรม

ซึ่งมีรายละเอียดทั้ง 4 หัวข้อ ดังนี้

### ความหมายของการประเมินโครงการฝึกอบรม

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2524: 3) กล่าวว่า การประเมิน หมายถึง การตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อีกนัยหนึ่ง การประเมินเป็นกระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ สำหรับตัดสินคุณค่าของโปรแกรมการศึกษา ผลผลิต กระบวนการ จุดมุ่งหมายของโครงการหรือโปรแกรมหรือทางเลือกต่าง ๆ ที่ออกแบบเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมาย จุดเน้นของการประเมินคือ

การเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้สารสนเทศ เพื่อตัดสินใจคุณค่าของ สิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยเฉพาะ ผลการประเมินมีความ เฉพาะสูงมากที่แตกต่างกับผลการวิจัยที่มีความ เป็นสากลสูง

สมพร แสงชัย (2520: 3) กล่าวว่า การประเมินนั้น เป็นการตรวจสอบดูว่า โครงการที่ดำเนินไปนั้นมีความก้าวหน้าไปแค่ไหน มีปัญหาในทางปฏิบัติอย่างไร บรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้หรือไม่ หรือมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไรบ้าง เป็นต้น หรืออาจกล่าวได้ว่า การประเมินคือ

1. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ตั้งไว้
2. การควบคุมและเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
3. การศึกษาปัญหาในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
4. การศึกษาแผนงานที่ได้ดำเนินไปแล้ว เพื่อให้ทราบว่า ตอบสนองความต้องการ หรือแก้ปัญหาที่มีอยู่อย่างไร
5. การศึกษาผลกระทบทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งไว้และไม่ตั้งไว้ ซึ่งอาจ จะเป็นเหตุผลของการวางโครงการต่อไปอีก หรือเป็นข้อมูลสำหรับช่วยในการตัดสินใจของฝ่าย บริหาร ฉะนั้นการประเมินจึงเป็นการศึกษา หรือตรวจสอบโครงการในระหว่างที่โครงการดำเนินอยู่ หรือภายหลังจากที่โครงการได้สำเร็จเสร็จสิ้นไปแล้ว

ซัชแมน (Suchman 1969), สคริปเวิน (Sciven 1976), รัทแมน (Rutman, 1977) กล่าวถึงการประเมินโดยสรุปได้ว่า การประเมินโครงการการฝึกอบรม หมายถึง การใช้ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หรือการใช้เทคนิคการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริง และเชื่อถือได้เกี่ยวกับโครงการ เพื่อให้การตัดสินใจว่าโครงการดังกล่าวดีหรือไม่ดีอย่างไร (อ้างถึงใน นิศา ชูโต 2527: 8)

โครงการฝึกอบรม หมายถึง การอบรมหรือให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อกระตุ้น ให้ผู้เข้าร่วมประชุมศึกษาต่อไป และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2524: 58-59)



ความหมายของการประเมินและโครงการฝึกอบรมโดยสรุปนั้น อาชวัน วายวานนท์ (2523: 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินโครงการฝึกอบรม คือ การหาคุณค่า ประโยชน์หรือดีราคาโครงการฝึกอบรมที่ได้ทำไปนั้นเอง หรือคือการเปรียบเทียบระหว่างผลการ ฝึกอบรมที่วัดได้กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ว่าสอดคล้องรับรองกัน เป็นที่น่าพอใจหรือไม่ และอาจกล่าวได้ว่า การประเมินโครงการฝึกอบรมก็คือ การประเมินปฏิริยาต่อการอบรม การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และผลงานของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมนั่นเอง

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินโครงการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการฝึกอบรมจะต้องพัฒนามาจากความต้องการหรือ ความสนใจของบุคคล หรือองค์การที่เกี่ยวข้องกับโครงการการอบรมนั้น ๆ โดยการดำเนินงาน ประเมินผลโครงการอบรม ควรมึวัตถุประสงค์ทั่วไป เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะผู้บริหาร เพื่อการตัดสินใจ เกี่ยวกับโครงการอบรมอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เฉพาะของการประเมิน ผลโครงการฝึกอบรมมีดังนี้

1. เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กับหลักการและเหตุผลความต้องการ ตลอดจนปรัชญาอันควรเป็นแหล่งที่มาของ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ
  2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของทรัพยากรหรือปัจจัยเบื้องต้น (Input) ที่มีอยู่ อันได้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง งบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ เวลา และหลักสูตร กับแผนงานโครงการอบรมว่ามีโอกาสบรรลุวัตถุประสงค์เพียงใด
  3. เพื่อประเมินความ เหมาะสมของการนำแผนงานอบรมไปปฏิบัติจริง กล่าวคือ เพื่อศึกษาถึงจุดเด่นและจุดด้อยของการดำเนินการฝึกอบรม อันได้แก่วิธีการอบรมและกิจกรรม ต่าง ๆ (ลักษณะ บรรพทฤษฎี 2523: 12)
  4. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการอบรม กล่าวคือเป็นการประเมินผลผลิตของโครงการ เพื่อบ่งชี้ว่าโครงการอบรม ได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด
- อีกลักษณะหนึ่งวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการฝึกอบรมก็เพื่อต้องการ จะทราบว่

1. ผู้เข้ารับการอบรมประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย เพียงใด
2. การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งหน่วยงานและผู้บริหาร  
โครงการฝึกอบรมต้องการ เปลี่ยนแปลงหรือไม่
3. การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีการฝึกอบรมได้ผลดีกว่าการเปลี่ยนแปลงโดยวิธีอื่น  
หรือไม่
4. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้จะอยู่ได้นานหรือ เพียงชั่วคราว
5. ภายหลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมช่วยให้เกิดการ  
เปลี่ยนแปลงของผลงานในหน่วยงานของตนหรือไม่
6. การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ดี คือ เพิ่มผลผลิตใน  
หน่วยงานหรือไม่
7. การเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานจะเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรหรือ  
เป็นการเปลี่ยนชั่วคราว (ทง ทองเดิม 2523: 76)

โดยสรุป การประเมินผลโครงการมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อให้ผลประเมินโครงการ ในการปรับปรุงการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อนำผลประเมินโครงการ เสนอแก่ผู้บริหาร เพื่อช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง กล่าวอีกนัยหนึ่ง การ ประเมินโครงการก็เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการบริหารของผู้บริหารโครงการนั่นเอง

#### เกณฑ์ในการประเมินโครงการฝึกอบรม

เกณฑ์ หมายถึง สิ่งที่เราใช้ตัดสินคุณค่าของผลลัพธ์ที่ได้ หรือส่วนประกอบ การ (Performance) ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของระดับพฤติกรรมที่เรายอมรับ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2524: 48)

คุณลักษณะของเกณฑ์การประเมินที่ดี (สมพร แสงชัย 2520: 50)

1. ทำนายความสามารถของผู้จัดและผู้เข้าร่วมโครงการ
2. เหมาะสมกับระดับพื้นความรู้ของผู้เข้าร่วมในโครงการ

3. เป็นที่ยอมรับในหมู่นักวิชาการและผู้เกี่ยวข้อง
4. มีอำนาจในการทำนายพฤติกรรม

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินจะเป็นแนวทางในการพิจารณาว่าจะประเมินในด้านใดบ้าง และเพื่อให้เป็นมาตรฐานหรือเครื่องชี้ถึงความสำเร็จ นอกจากนี้เกณฑ์ยังทำให้ทราบถึงผลการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทันทีอีกด้วย คณบดี เทียนพุด (2525: 67) ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการประชุมปฏิบัติการ โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดโครงการประชุมปฏิบัติการ 9 ท่าน และสอบถามผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการจัดโครงการประชุมปฏิบัติการ จำนวน 26 ท่าน สามารถแบ่งขั้นตอนในการพัฒนาเกณฑ์ออกเป็น 4 มิติ คือ มิติด้านสภาวะแวดล้อม มิติด้านการวางแผน มิติด้านการปฏิบัติและมิติด้านการประเมิน ซึ่งในส่วนของมิติด้านการประเมินมีเกณฑ์ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการอบรมสามารถแสดงหรืออธิบายได้ว่า มีความเข้าใจจุดมุ่งหมาย และ เรื่องที่จัดอบรมอย่างน้อยร้อยละ 80
2. เวลาที่เข้าอบรมของผู้เข้าอบรมมีอย่างน้อยร้อยละ 80
3. ผลการปฏิบัติงานระหว่างฝึกอบรมของผู้เข้าอบรมอยู่ในระดับ B
4. มีความรู้เพิ่มขึ้นโดยผลต่างระหว่างคะแนนทดสอบก่อนและหลังการอบรม ไม่ต่ำกว่า 15%
5. ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างน้อยร้อยละ 80

#### กระบวนการประเมินโครงการฝึกอบรม

เพื่อให้การประเมินโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นักประเมินควรได้พิจารณาและดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการประเมิน ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการประเมินโครงการฝึกอบรมมีดังนี้ คือ

1. การศึกษาและวิเคราะห์โครงการฝึกอบรมที่กำลังถูกประเมินขั้นแรกนี้ยังมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับนักประเมินภายนอกโครงการ กล่าวคือ การที่ได้รู้จักโครงการที่จะประเมินมากเท่าใดก็เพิ่มโอกาสที่จะทำให้การประเมินนั้นตรงเป้าหมายยิ่งขึ้น นักประเมินควรศึกษาโครงการฝึกอบรมในเรื่องราวต่าง ๆ ต่อไปนี้

- 1.1 หลักการและเหตุผล ตลอดจนปรัชญาของโครงการฝึกอบรมคืออะไร
- 1.2 ธรรมชาติของโครงการฝึกอบรม เป็นโครงการทดลองหรือโครงการประจำที่ทำสืบทอดกันมา
- 1.3 เป้าหมายของโครงการฝึกอบรมคืออะไร
- 1.4 จุดมุ่งหมายของโครงการฝึกอบรมคืออะไร
- 1.5 สภาพการณ์อุปกรณ์มีมากน้อยเพียงใด
- 1.6 เนื้อเรื่อง หลักสูตรในโครงการฝึกอบรมมีอะไรบ้าง
- 1.7 จะฝึกอบรมกันอย่างไร มีกิจกรรมและขั้นตอนอย่างไรบ้าง
- 1.8 วัสดุอุปกรณ์มีอะไรบ้าง
- 1.9 มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการตัดสินคุณค่าของโครงการฝึกอบรมไว้หรือไม่ ถ้ามีเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้คืออะไร

2. ตั้งจุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการฝึกอบรม โดยมีลำดับขั้นในการตั้งจุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการฝึกอบรม ดังนี้

- 2.1 ระบุบุคคลหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรมทั้งบุคคลหรือองค์การชั้นปฐมภูมิ และทุติยภูมิ โดยเน้นความสำคัญของบุคคลหรือองค์การปฐมภูมิเป็นหลัก
- 2.2 ระบุเรื่องราวหรือข่าวสารที่บุคคล หรือ องค์การเหล่านั้น ต้องการจากการประเมิน เพื่อประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมในแง่ต่าง ๆ
- 2.3 สรุปเป็นจุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการฝึกอบรมนั้น ๆ

3. ออกแบบการประเมินโครงการฝึกอบรม

4. สร้างเครื่องมือหรือแสวงหาวิธีการมาตรฐานจัดเก็บข้อมูล เกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมในทุกด้าน ตามที่ได้วางแผนไว้ตั้งแต่ต้น เครื่องมือส่วนมาก ได้แก่ แบบสอบถาม แบบรายการสำรวจ แบบถาม คู่มือการสังเกต และคู่มือการสัมภาษณ์ ในการจัดเก็บข้อมูลที่มีอยู่แล้ว เช่น อัตรการเข้าฝึกอบรม นักประเมินก็เพียงแค่คัดลอกข้อมูลเหล่านี้เท่านั้น

5. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม ส่วนมากก็เป็นการคำนวณหาค่ามัชฌิม เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ การทดสอบค่าความแตกต่างระหว่างมัชฌิม เลขคณิต ทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรมด้วยสถิติค่าที่ (t-statistic) และเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการเปรียบเทียบ

ส่วนประกอบการกับเกณฑ์การประเมินว่าแตกต่างกันหรือไม่เพียงใดนั่นเอง

6. วางแผนการเขียนรายงานการประเมินโครงการฝึกอบรม พร้อมทั้งวิธีนำเสนอผู้บริหาร จะนำเสนอโดยวิธีรายงานปากเปล่า หรือส่งเอกสารให้อ่านหรือมีการจัดประชุมเพื่อพิจารณาผลการประเมินในการตัดสินใจ เช่น ถ้าเขียนรายงานการประเมินสำหรับให้นักประเมินอาชีพอ่าน ก็ควรเขียนรายงานการประเมินเชิงเทคนิค แต่สำหรับผู้บริหารควรเป็นรายงานสั้น ๆ กระชับรัดชวนอ่าน มีกราฟและตารางสถิติที่สำคัญ ๆ อันเกี่ยวพันโดยตรงกับเรื่อง que ผู้บริหารต้องตัดสินใจเท่านั้น (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2524 : 65-76)

การประเมินผลโครงการทั่วไป มักจะใช้การประเมินผลทั้งแบบประเมินความก้าวหน้า และประเมินผลรวมสรุป ตลอดจนมีการประเมินการดำเนินโครงการระยะยาวตามแผนการประเมินผลที่ได้วางไว้

การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อปรับปรุง ซึ่งมักจะใช้ประเมินผลระหว่างวางแผนหรือระหว่างพัฒนาโครงการ ผลที่ได้จากการประเมินความก้าวหน้า นั้น จะช่วยตั้งวัตถุประสงค์ของโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่แท้จริง นอกจากนั้นการประเมินความก้าวหน้าอาจใช้ในระหว่างการดำเนินโครงการ จะช่วยตรวจสอบว่าโครงการได้ดำเนินไปตามแผนของโครงการอย่างไร โดยทั่วไปอาจใช้ประเมินสิ่งต่อไปนี้

1. ทบทวนแผนของโครงการ
2. การสร้างแผนของโครงการ
3. การพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) หรือรายการ (Checklists) สำหรับรวบรวมข้อมูลตาม เรื่องที่ต้องการ
4. การคัดเลือกวิธีการวัดผลที่เหมาะสม
5. การกำหนดตาราง เวลาการประเมินผลให้สอดคล้องกับการดำเนินโครงการ
6. การเตรียมข้อมูลที่จะ เป็นข่าวสารสำหรับการรายงานและ เสนอแนะสำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ
7. การแนะนำแนวทางปรับปรุง การแก้ปัญหา และการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของโครงการ

การประเมินผลรวมสรุป (Summative Evaluation) มักใช้ประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ ส่วนใหญ่จะรวบรวมจากผลของการประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation)

เป็นการประเมินผลรวมสรุป (Summative Evaluation) ซึ่งผลสรุปที่ได้จะนำไปสู่การรายงาน ว่า โครงการได้บรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือไม่อย่างไร ตลอดจนรายงานถึงสภาพของ โครงการว่าประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงไร มีปัญหาหรืออุปสรรคใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการสามารถนำไปสู่การตัดสินใจว่า โครงการนั้นควรดำเนินการต่อหรือยกเลิก (เขาวดี วิบูลย์ศรี 2528: 77-78)

ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการประเมินโครงการคือนักประเมิน ดังนั้นจึงมีการแบ่ง นักประเมินออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. นักประเมินภายในโครงการ (Internal Evaluators) ซึ่งเป็นผู้รู้โครงการฝึกอบรมเป็นอย่างดี มีส่วนในการวางแผนการฝึกอบรมมาโดยตลอด นักประเมินประเภทนี้จะช่วยในการประเมินความก้าวหน้าของโครงการฝึกอบรมนี้ได้เป็นอย่างดี แต่ในการประเมินรวมสรุปความผูกพันของนักประเมินภายในอาจทำให้เกิดอคติทั้งโดยความตั้งใจและไม่ตั้งใจได้ ผลการประเมินแบบรวมสรุปโดยนักประเมินภายใน เป็นที่เชื่อถือได้น้อยตามทัศนะของบุคคลหรือองค์การภายนอก ซึ่งนักประเมินต้องหาทางป้องกันอย่างเต็มที่

2. นักประเมินภายนอกโครงการ (External Evaluators) ซึ่งเป็นผู้รู้ทางเทคนิคประเมิน แต่อาจมีความรู้ในโครงการฝึกอบรมไม่มากนัก ในแง่นี้นักประเมินภายนอกทำการประเมินด้วยความ เป็นกลางสูง ผลการประเมินความก้าวหน้าอาจไม่ครอบคลุมเท่า นักประเมินภายในโครงการ แต่ผลการประเมินรวมสรุปโดยนักประเมินภายนอกมักได้รับการยอมรับสูงจากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพราะถือว่านักประเมินภายนอกมิได้มีความผูกพันกับโครงการฝึกอบรม เช่นนักประเมินภายในโครงการ

3. การประสานงานกันทั้งนักประเมินภายในโครงการและนักประเมินภายนอกโครงการ ซึ่งนับว่าเป็นทีมประเมินโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสมที่สุด ที่จะทำหน้าที่ประเมินโครงการฝึกอบรม ทั้งชนิดประเมินความก้าวหน้าและประเมินรวมสรุปด้วย (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2524: 95-98)

#### แนวทางในการประเมิน

แนวทางในการประเมินโครงการ ตามหลักการแล้วจะต้องมีการประเมินทุกครั้ง ทั้งนี้เพื่อต้องการทราบทัศนคติ ความรู้ ความเข้าใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนำไปใช้ใน

การแสดงผลความก้าวหน้าของการฝึกอบรม หรือใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการฝึกอบรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และเป็นการชี้ให้เห็นว่าโครงการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด โดแนลด์ แอล เคิร์ท แพทริก (Donald L. Kirkpatrick) (1975: 1-17) ได้เสนอแนวทางในการประเมินโครงการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การประเมินปฏิกิริยา (Reaction)
2. การประเมินการเรียนรู้ (Learning)
3. การประเมินพฤติกรรม (Behavior)
4. การประเมินผลที่เกิดแก่องค์กรเป็นส่วนรวม (Results)



1. การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) การประเมินนี้ก็เพื่อที่จะต้องการรู้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม เช่น เห็นว่าหลักสูตรหรือเนื้อหาสาระวิชาถูกต้องตรงกับที่ต้องการและสนใจหรือไม่ ชอบวิธีการสอบแบบไหน สัดส่วนของการบรรยายและอภิปรายเป็นอย่างไร ดังนั้นเจ้าหน้าที่ผู้ประเมินจะเป็นผู้กำหนดว่าต้องการถามอะไร โดยจัดคำถามเพื่อวัดในสิ่งนั้น และตอนท้ายควรมีคำถามที่เป็นปลายเปิด (Open Ended) เพื่อผู้ตอบจะได้เขียนแสดงความคิดเห็นได้ตรงกับที่ต้องการ

2. การประเมินการเรียนรู้ (Learning) การฝึกอบรมเป็นการสื่อความหมาย นั่นคือการทำผู้สอนต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ในสิ่งที่ผู้สอนรู้ สิ่งที่ผู้สอนต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้ก็คือ เนื้อหาวิชาที่มีอยู่ในหลักสูตรการฝึกอบรมนั่นเอง การเรียนรู้นี้ไม่แน่ว่ามีความสัมพันธ์กับการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าโครงการฝึกอบรมดี การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าโครงการฝึกอบรมดีมีประโยชน์ มิใช่จะหมายถึงว่าเขาได้เรียนรู้เสมอไป เช่น ผู้สอนอาจสอนแก่ทั้งการพูดและการใช้เครื่องมือในการสอน แต่ถ้าวิเคราะห์ถึงเนื้อหาแล้ว ผู้ฟังหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจจะไม่ได้เรียนรู้อะไรเลยก็ได้

การเรียนรู้นี้เป็นความรู้ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับ เช่น หลักเกณฑ์ความจริงหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่สามารถจะนำไปประยุกต์ใช้ได้ เพราะฉะนั้นการเรียนรู้จึงไม่ใช่เป็นสิ่งประกันได้ว่าพฤติกรรมในการทำงานจะเป็นเช่นเดียวกับสิ่งที่ได้เรียนรู้ไป ข้อเท็จจริงที่เห็นได้ชัดคือในการฝึกอบรมหลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เราอาจประทับใจผู้ที่เรียนเก่ง ตอบปัญหาของผู้สอนได้คล่องแคล่วถูกต้อง ซึ่งเราคิดว่าเมื่อจบหลักสูตรไปแล้วเขาคงทำงานได้ดี แต่เป็นไปได้ว่าเขาอาจประสบผลล้มเหลวในการทำงาน เพราะว่าพฤติกรรมของเขามีได้เป็นอย่างดีที่เขาเรียนรู้

การประเมินการเรียนรู้สามารถแยก เทคนิคและวิธีการในการประเมินตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ได้ดังนี้

2.1 วัตความรู้ - ความคิด (Cognitive) ซึ่งเป็นการวัดความสามารถ ทางสมอง เช่น ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ การวิเคราะห์และ สังเคราะห์ เทคนิคและวิธีการที่ใช้ก็จะเป็นแบบสอบข้อเขียนทั้งก่อนและหลังการสอนและการ ทำรายงาน

2.2 วัตความรู้สึกและอารมณ์ (Affective) เช่น ค่านิยม ความสนใจ ทศนคติ สมานธิ เราสามารถใช้ได้หลายวิธีการ เช่น ใช้แบบสอบถามประเมินตนเอง การอภิปราย หลังการแสดงบทบาทสมมติ การวัดทางพฤติกรรม เช่น การเข้าห้องสมุด การเข้าห้องฝึกอบรม

2.3 วัตด้านการปฏิบัติ (Psychomotor) เช่น ทักษะในการพูด การเขียน การปฏิบัติ หรือการเคลื่อนไหวต่าง ๆ ก็อาจใช้ทดสอบการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (Job Performance test) เช่น หลังการฝึกอบรมแบบแนะนำงาน จึงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ปฏิบัติงานให้ดู เป็นต้น

3. การประเมินพฤติกรรม (Behavior) การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ นั้น ได้กล่าว มาแล้วว่า ไม่ใช่สิ่งที่ชี้พฤติกรรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจจะเรียนรู้ในหลักเกณฑ์ เทคนิคต่าง ๆ แต่เมื่อกลับไปปฏิบัติงานก็ไม่สามารถนำหลักเกณฑ์และเทคนิคที่ได้เรียนรู้มาไปประยุกต์ใช้ได้ ดังนั้นสิ่งที่น่าสนใจก็คือ เรื่องการสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ประยุกต์ใช้ให้เกิดพฤติกรรมตามที่เรียนรู้ การที่จะ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้นั้น โรเบิร์ต แคทซ์ (Robert Katz) เห็นว่ามีข้อเงื่อนไข อยู่ 3 ประการ คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องพยายามปรับปรุงตนเอง ต้องรู้จักตนเองของตน ต้องทำงานในสภาพแวดล้อมที่ช่วยในการเปลี่ยนแปลง ต้องมีผู้สนใจและมีความชำนาญงาน เป็นผู้ช่วยเหลือ และต้องมีโอกาสที่จะทำตามความคิดที่เกิดขึ้นใหม่

การประเมินพฤติกรรมนี้ มีความยุ่งยากมากกว่าการประเมินปฏิบัติการและการเรียนรู้ ดังนั้น เทคนิคและวิธีการที่ใช้จึงมีความยากยิ่งตามไปด้วย สำหรับเทคนิคและวิธีการนี้มีผู้เสนอ แนวคิดในการวัดผลพฤติกรรมการปฏิบัติงานดังนี้



3.1 ใช้แนวความคิดการประเมินแบบก่อนและหลังการฝึกอบรม คือ การวัดผลก่อนที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับการถ่ายทอดความรู้จากวิทยากร แล้วเก็บผลของการวัด เพื่อเปรียบเทียบกับผลการวัดผลตอนสุดท้ายภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม ก็จะทราบความแตกต่างพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เพียงใดหรือไม่ ซึ่งในกรณีนี้เราอาจใช้เทคนิคในการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณาประเมินผลได้ ในลักษณะของการสังเกต การสอบถาม และการทดสอบต่าง ๆ

3.2 การจัดตั้งมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินดูว่าหลังจากได้เข้ารับการอบรมแล้ว มีทักษะในการทำงานสูงขึ้นหรือไม่ เช่น ในการพิมพ์ดีด อาจตั้งมาตรฐานในการพิมพ์ดีดของเสมียนไว้ว่า จะต้องพิมพ์สัมผัสให้ได้นาทีละ 45 คำ เมื่อนำเสมียนมารับการฝึกอบรมแล้วนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ตั้งไว้ ก็จะทราบว่าผลงานได้เพิ่มขึ้นหรือไม่ วิธีการกำหนดมาตรฐานสำหรับวัดผลงานนี้ เหมาะสำหรับวัดผลงานที่สามารถวัดผลเป็นขั้นได้ เช่น ในเรื่องการผลิต งานเสมียน การจัดระเบียบงานสารบรรณ และงานค้นหาเอกสารต่าง ๆ เป็นต้น

3.3 ความเห็นในการปฏิบัติงานมาจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ผู้ผู้ได้บังคับบัญชา กลุ่มบุคคลอื่นที่คุ้นเคยกับการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3.4 การประเมินการปฏิบัติงานควรทำเมื่อพ้น 3 เดือนไปแล้ว

3.5 ควรใช้การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มที่มีได้รับการฝึกอบรม (Control Group) กับกลุ่มที่ผ่านการฝึกอบรมว่า การปฏิบัติงานของทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันหรือไม่เพียงใด

4. การประเมินผลที่เกิดกับองค์การเป็นส่วนรวม (Results) การประเมินผลนี้เป็น การมองการฝึกอบรมในด้านของกิจกรรมทั้งหมด ซึ่งส่งมาถึงวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ โดยทั่ว ๆ ไป วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมในเรื่องผลการปฏิบัติงาน มักเป็นไปในรูปของการลดต้นทุนการผลิต การลดการเข้าออกจากงาน การเพิ่มประสิทธิภาพ การเพิ่มขวัญและกำลังใจแก่ผู้ทำงานและอื่น ๆ ดังนั้นการประเมินผลที่เกิดกับองค์การเป็นส่วนรวมจึงทำได้ยาก จำเป็นต้องพิจารณาจากการประเมินทั้ง 3 ขั้นตอน ดังที่กล่าวมาแล้ว

ความยากง่ายของการประเมินแบบนี้ โดยทั่ว ๆ ไปแล้วขึ้นอยู่กับชนิดของโครงการฝึกอบรม ถ้าโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัย การประเมินก็อาจจะทำได้ง่ายโดยการเปรียบเทียบจำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น แต่ถ้าเป็นการประเมินผลมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร การประเมินก็จะทำได้ยากยิ่งต้องอาศัยข้อมูลจากการประเมินปฏิบัติการ การเรียนรู้ และพฤติกรรม และข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ เช่น รายงานการตรวจงานกรม กระทรวง การสอบถามจากผู้บังคับบัญชาขององค์กรนั้น ๆ พิจารณาด้านงบประมาณ เป็นต้น (ชาญชัย ลลิตรังสิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์, 2523: 194-198)

#### คุณลักษณะของการประเมินโครงการฝึกอบรมที่ดี

การประเมินโครงการฝึกอบรมก็เพื่อให้ทราบว่าผลของการฝึกอบรมจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารมากน้อยเพียงใด ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของการประเมินโครงการฝึกอบรมเป็นสำคัญ กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับคุณภาพของนักประเมิน คุณภาพของเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และความเหมาะสมของการวิเคราะห์และรายงานผล จากองค์ประกอบเหล่านี้พอสรุปได้ว่า การประเมินโครงการฝึกอบรมที่ดีต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความเที่ยงสูง (Reliability) การประเมินโครงการที่ดีต้องมีความคงเส้นคงวา โดยปกติการวัดทางนามธรรมมักจะมีคลาดเคลื่อนปะปนอยู่เสมอ ถ้าการวัดมีความคลาดเคลื่อนสูง แสดงว่าการวัดนั้นมีความเที่ยงต่ำ ทำให้ผลการประเมินมีค่าความเที่ยงต่ำลงไปด้วย ดังนั้นนักประเมินจำเป็นต้องพยายามควบคุมการวัดในทุกขั้นตอนของการประเมินโครงการฝึกอบรม ให้มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด ซึ่งจะยังผลให้การวัดมีความเที่ยงสูงสุด และผลที่ตามมาก็คือ ผลการประเมินมีความคงเส้นคงวาหรือมีความเที่ยงสูงสุดตามไปด้วย

2. มีความตรงสูง (Validity) กล่าวคือ ในการประเมินนั้นต้องประเมินคุณลักษณะที่มุ่งประเมินได้จริง ๆ ผลการประเมินจะมีความแม่นยำตรงสูงก็ต่อเมื่อ เครื่องมือที่ใช้วัด เช่น แบบสอบถาม ส่วนประกอบประมาณค่า ฯลฯ ต้องมีความตรงสูงหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ผลการประเมินจะมีความตรงสูงขึ้นอยู่กับความเป็นมาตรฐานของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นสำคัญ

3. ความเป็นปรนัยหรือวัตถุวิสัย (Objectivity) กล่าวคือ เป็นการประเมินปราศจากอคติลำเอียง และพยายามขจัดทุกวิถีทาง โดยเฉพาะนักประเมินภายในควรระมัดระวังเรื่องความผูกพันในโครงการฝึกอบรม อาจทำให้การประเมินเอนเอียงไปในทางบวก

เกินความจริงไปได้

4. ครอบคลุมเรื่องราวที่ต้องประเมินอย่างครบถ้วน อีกทั้งให้ข้อมูลครบถ้วน เพียงพอในผลการประเมิน เพื่อทำข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ ฝึกอบรมได้ในทุกแง่มุม

5. มีความสะดวกและประหยัดต้นทุน อีกทั้งมีความเป็นไปได้สูง นักประเมิน จะต้องพิจารณาว่า ถ้าจะประเมินเต็มรูปแบบ เก็บข้อมูลทุกด้านตามทฤษฎี อันอาจจำเป็นต้องใช้ บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์เพิ่มขึ้นอีกมาก ผลที่ได้จะคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่ ถ้าไม่คุ้ม เราก็ควรปรับทฤษฎีให้เข้ากับปัญหาในภาคปฏิบัติ ในอัตราส่วนที่เหมาะสม แต่อย่างไรก็ดี ควรยึดถือทฤษฎีการประเมินโครงการ เป็นหลักสำคัญ

6. ต้องให้ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับ (Credibility) ทั้งในหมู่นักประเมินอาชีพ ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม และบุคคลหรือองค์การที่เกี่ยวข้อง ในกรณีนี้ การให้นักประเมินอาชีพเป็นทีมโดยมีนักประเมินภายนอกโครงการร่วมด้วย จะช่วยทำให้ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

7. ต้องให้ผลการประเมินแก่ผู้บริหารใช้ช่วยตัดสินใจได้ทันท่วงที (Timeliness) กล่าวคือ ผลการประเมินต้องได้ก่อนที่ผู้บริหารจะตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรมที่ประเมินนั้น เช่น จะมีการพิจารณาตั้งงบประมาณเกี่ยวกับโครงการ ฝึกอบรมในปีงบประมาณหน้า ผลการประเมินโครงการฝึกอบรมควรเสร็จเรียบร้อย รายงาน ให้ผู้บริหารทราบก่อนที่จะมีการพิจารณางบประมาณในเรื่องนี้ เป็นต้น

8. ในการประเมินโครงการฝึกอบรม ควรจะรบกวนผู้เข้าอบรมน้อยที่สุด เฉพาะที่จำเป็นเท่านั้น มิใช่ให้นำเอากิจกรรมการประเมินเป็นการละและอุปสรรคในการ เรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม เช่น ให้ผู้เข้ารับการอบรมตอบแบบประเมินวิทยากรในทุกชั่วโมงหรือทุกคาบ เป็นต้น ยิ่งเป็นการฝึกอบรมระยะเวลาสั้น ๆ เช่น เวลาหนึ่งถึงสามวันด้วยแล้ว ยิ่งหลีกเลี่ยงวิธีการดังกล่าวให้มากที่สุด นักประเมินที่สามารถพึงหาวิธีประเมินทดแทนได้อย่างเหมาะสม เช่น การคุยกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในระหว่างที่นั่งดื่มน้ำชา กาแฟ เป็นต้น

9. การประเมินโครงการฝึกอบรม ควรทำให้ผสมผสานกับกิจกรรมการ ฝึกอบรมให้มากที่สุด

10. ควรมีการวางแผนการประเมินก่อนมีหรือเริ่มโครงการ ตลอดจนกำหนด ตารางประเมิน (Evaluation Schedule) ให้เด่นชัดเป็นขั้นเป็นตอน ตั้งแต่ก่อนมีหรือเริ่มโครงการ จนกระทั่งแผนการติดตามผลการฝึกอบรมหลังจากการฝึกอบรมได้สิ้นสุดลงไปแล้ว อีกทั้งควรเตรียม เครื่องมือเก็บข้อมูลที่มีความเป็นมาตรฐานสูง และบุคคลที่รับผิดชอบในแต่ละ ขั้นตอนของการประเมินด้วย (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2524: 76-79)

#### ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินโครงการฝึกอบรม

หลักทั่วไปของการประเมินนั้นต้องการทราบว่า การฝึกอบรมนั้นได้บรรลุผล ตามเจตนารมณ์หรือไม่ และพบว่าในการประเมินโครงการมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นหลายประการ มีผลทำให้การประเมินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประอร สุนทรวิภาต (2526: 37-38) ได้สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งจากหน่วยงานของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และ เอกชน เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินโครงการ ฝึกอบรมที่เป็นอยู่ในประเทศไทย ซึ่งสรุปและรวบรวมปัญหาและอุปสรรคได้ดังนี้

1. ขาดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการประเมินโครงการฝึกอบรม
2. ผู้ประเมินขาดความรู้ทางวิชาการประเมินทั้งในด้านรูปแบบการประเมิน เทคนิค วิธีการประเมิน การสร้างเครื่องมือ (แบบสอบถาม) การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนรายงาน
3. ผู้ประเมินส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ทางการประเมินโดยตรงและขาดประสบการณ์ในการประเมินโครงการฝึกอบรม
4. เจ้าหน้าที่ภายในโครงการฝึกอบรม เป็นผู้ประเมินเอง ทำให้เกิดอคติในการแปลข้อมูล
5. ประเมินการฝึกอบรม เฉพาะแบบสรุปรวบยอดไม่มีการประเมินความก้าวหน้าเลย
6. ในการประเมินสรุปรวบยอด สามารถประเมินขั้นประเมินปฏิบัติการได้ 100% แต่การประเมินขั้นประเมินการเรียนรู้ ได้ไม่ถึง 50% เพราะมีปัญหาในเรื่องการสร้างแบบสอบถาม

7. การประเมินพฤติกรรมเมื่อกลับไปทำงานแล้วไม่ได้ทำ เพราะขาดเวลาเนื่องจากมีโครงการฝึกอบรมอื่น ๆ ตามมาอีก ขาดงบประมาณ ขาดความรู้ในวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ในการออกแบบการประเมินและการสร้างแบบสอบวัดพฤติกรรม

8. ขาดความร่วมมือจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการให้ข้อมูลตามความเป็นจริง เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่เข้าใจและเห็นความสำคัญของการประเมินโครงการฝึกอบรม

9. ปัญหาในการสร้างแบบประเมิน แบบทดสอบให้สามารถวัดพฤติกรรมวัดความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ถูกต้องตรงความเป็นจริง

10. การใช้ประโยชน์จากผลประเมิน ใช้น้อย เนื่องจากขาดความเชื่อถือในผลการประเมิน ผู้บริหารไม่แน่ใจในเครื่องมือการประเมินและความสามารถของผู้ประเมิน ทั้งยังกลัวอคติของผู้ประเมินด้วย

### ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการฝึกอบรมครู

ลักขณา บรรพภาณุ (2523: 90-97) ได้ประเมินผลโครงการอบรมครูประจำการที่ไม่มีวุฒิ ซึ่งโครงการนี้จัดขึ้นโดยกองส่งเสริมวิทยะฐานะครู กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์ของการประเมิน คือ เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับนโยบายทางการศึกษาระดับประเทศ ระดับกระทรวงศึกษาธิการและระดับกรมฝึกหัดครู เพื่อประเมินปัจจัยเบื้องต้นที่ใช้ในการอบรมครูประจำการ เพื่อประเมินกระบวนการดำเนินการอบรมและเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการว่าบรรลุวัตถุประสงค์เพียงใด โดยใช้แบบจำลองชิป (CIPP Model) ตัวอย่างประชากรคือ ครูประจำการที่รับการอบรมวิชาชุดครูวิทยาศาสตร์ 400 ชั่วโมง ระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา รุ่นที่ 14 จำนวน 77 คน และคณาจารย์ที่ให้การอบรมจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบ แบบสอบถาม แบบสังเกตการสอน และการสัมภาษณ์ อย่างไรก็ตามเป็นทางการ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อเรื่องฐานนิยม ค่ามัชฌิม เลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วทดสอบค่าที่ ผลการประเมินพบว่า

1. วัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของประเทศ และของกรมฝึกหัดครูและกับความต้องการและความคาดหวังของครูประจำการ

2. บัณฑิตเบื้องต้นในด้านทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อการจัดอบรม ซึ่งได้แก่ หน่วยงานที่รับผิดชอบ เวลา อุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณและผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเหมาะสม แต่ด้านอาคารสถานที่ควรได้รับการปรับปรุง ด้านการวางแผนการดำเนินการมีการวางแผนดำเนินงานทุกขั้นตอน

3. กระบวนการดำเนินการอบรม ส่วนใหญ่ใช้การบรรยาย ผู้เรียนให้ความสนใจ บรรยายภาคการเรียนค่อนข้างเจียม กิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปตามแผนที่วางไว้

4. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ครูมีความรู้หลังการฝึกอบรมแตกต่างจาก ก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีความรู้เพิ่มขึ้น ครูรุ่นที่ 4 นี้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่สามารถผ่านการวัดผลคิดเป็นร้อยละ 97.40

ข้อเสนอแนะในการประเมินโครงการเกี่ยวกับเรื่องนี้ ควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการ ประเมินบัณฑิตเบื้องต้นให้ชัดเจน อีกทั้งน่าจะมียกประเมินผลภายนอกเข้าร่วมประเมินผลด้วย

กษณชัย โทธิอาษา (2523: 82-97) ได้ประเมินผลโครงการอบรมครูและบุคลากร ทางการศึกษาประจำการใน เขตจังหวัดสุรินทร์และศรีสะเกษ ซึ่งเป็นโครงการฝึกอบรมระยะยาว ที่จัดขึ้นในวิทยาลัยครูตามมติของการฝึกหัดครู เพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานของครูให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลักษณะของการประเมินโครงการนี้เป็นการประเมินผลที่ได้รับจำแนกตามตัวแปร วุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน รวมทั้งการศึกษาค้นคว้าของผู้เข้ารับการอบรมที่มี ต่อโครงการฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้านส่วนตัว ด้านเนื้อหาหลักสูตร ด้านงานที่ปฏิบัติอยู่ และด้านการให้ บริการของศูนย์ฝึกอบรม ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการในระหว่าง เข้ารับการฝึกอบรมตามโครงการ ในเขตจังหวัดสุรินทร์และศรีสะเกษ รุ่นที่ 1 จำนวน 200 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ เปรียบเทียบปัญหาของครูและบุคลากร ทางการศึกษาประจำการที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน โดยใช้ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) นอกจากนี้ได้เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยสะสมครั้งสุดท้าย (G.P.A) โดยทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีปัญหาใน ระหว่าง เข้ารับการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีผลสัมฤทธิ์ ทางการ เรียนในระหว่าง เข้ารับการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนในระหว่าง เข้ารับการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ประอร สุนทรวิภาต (2526) ได้วิเคราะห์การประเมินโครงการฝึกอบรมในประเทศไทย ได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของการประเมินโครงการฝึกอบรม และส่วนที่ 2 วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินโครงการฝึกอบรมพร้อมกันนั้นได้เปรียบเทียบสถานภาพของการประเมินโครงการฝึกอบรม และปัญหาในการประเมินโครงการฝึกอบรมระหว่างโครงการฝึกอบรมของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน กลุ่มตัวอย่างประชากรคือ โครงการฝึกอบรม 965 โครงการ ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม 246 คน และนักประเมินโครงการฝึกอบรม 184 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ เอกสาร แบบถามและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์ เนื้อเรื่อง ร้อยละ ฐานนิยม ค่ามัธยฐาน เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย ทดสอบ ไคสแควร์ และสถิติค่าซี ผลการวิจัยโดยสรุปมีดังนี้

1. ผู้บริหารโครงการส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการฝึกอบรมโดยเฉลี่ย 4 ปี และทำงานบริหารโครงการฝึกอบรมเป็นหลัก
2. นักประเมินโครงการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีประสบการณ์ในการประเมินโครงการฝึกอบรมโดยเฉลี่ย 3-9 ปี และทำงานประเมินโครงการฝึกอบรมเป็นงานรอง
3. การประเมินโครงการฝึกอบรมร้อยละ 89 ของโครงการฝึกอบรมมีการประเมินโครงการฝึกอบรมและทุกโครงการมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินผลรวมสรุป โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม ทุกโครงการมีนักประเมินภายในโครงการฝึกอบรม เป็นผู้ดำเนินการประเมิน
4. ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมและนักประเมินโครงการฝึกอบรม มีความเห็นตรงกันว่า มีการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินในระดับมากในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ปรับปรุงกิจกรรม วิธีการฝึกอบรม และอุปกรณ์ในการฝึกอบรม
5. ผลของการประเมินทำให้ทราบเพียงสถานภาพและปัญหาโดยทั่ว ๆ ไปของการฝึกอบรมแต่ไม่ได้เสนอแนะวิธีแก้ปัญหาให้ชัดเจน

6. นักประเมินโครงการมีปัญหาในการประเมินอยู่ในระดับมาก ในเรื่องขาดความรู้ในการสร้างแบบวัดทัศนคติและคุณค่า และขาดความรู้ในการสร้างแบบวัดพฤติกรรมการทำงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ควรส่งเสริมความรู้ในทุกด้านแก่นักประเมินโครงการฝึกอบรม ผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญของการประเมินโครงการฝึกอบรมและสนับสนุนควบคู่ไปกับการจัดโครงการฝึกอบรม ทั้งควรพยายามทุกวิถีทางที่จะช่วยกันปรับปรุงงานประเมินโครงการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527:135-161) ได้ประเมินโครงการอบรมครูชั้น ป.6 โดยใช้วัดกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา (วิทย์) เดิมทดลองอบรมครูชั้น ป.5 ที่พิษณุโลก พิจิตรและสุโขทัย โดยใช้สถานีวิทย์กระจายเสียง เมื่อการอบรมครูได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จึงขยายการฝึกอบรมออกไปยังจังหวัดอื่น ๆ ทุกเขตการศึกษาอีก 28 จังหวัด เริ่มดำเนินการตั้งแต่เมษายน 2526 ถึง กรกฎาคม 2526 ถือหลักคือ แบบการอบรมที่มีลักษณะเป็นบทเรียนสำเร็จรูปประกอบด้วย แนวคิด จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม สิ่งประกอบการรับฟังบทวิทย์ แบบทดสอบท้ายแผนการอบรม และเฉลยแบบทดสอบ และสื่อเสริมประกอบการฝึกอบรมคือ รายการวิทย์ กลุ่มประชากร คือครูผู้สอนชั้น ป. 6 ใน 28 จังหวัด จำนวน 32,270 คน ลักษณะการประเมินโครงการ แบ่งเป็น 4 ลักษณะคือ

1. การประเมินการปฏิบัติตามโครงการ ดูที่ข้อมูลทั่วไปของครูและความคิดเห็นของครูที่รับการอบรมต่อโครงการ
2. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ดูที่ความรู้ความเข้าใจของครูที่เข้ารับการอบรม เกี่ยวกับหลักสูตรและค่าเฉลี่ยคะแนนก่อนและหลังการฝึกอบรม
3. การประเมินประสิทธิภาพของโครงการ ดูที่ค่าใช้จ่ายในการอบรม
4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

เครื่องมือที่ใช้ประเมินคือ แบบทดสอบความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรประถมศึกษาทุกกลุ่ม ประสพการณ์ และแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมต่อโครงการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิม เลขคณิต ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์แห่งการ

T16638852



กระจายผลการประเมิน พบว่า

1. การปฏิบัติตามโครงการ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่สอน 1 กลุ่ม ประสบการณ์ ส่วนใหญ่ได้รับแผนการอบรมก่อนและรับฟังวิทยุเน้นทางแผนการอบรม โดยรับฟัง รายการวิทยุพร้อมกับการทำงาน ส่วนใหญ่ทำแบบทดสอบบางแผนการอบรม เท่านั้น ความคิดเห็น ของครูต่อการอบรมในด้านเวลาออกอากาศ รายการเนื้อหาสาระของแผนการอบรม วิทยากร การปฐมนิเทศ การให้ความสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนและการดำเนินการอบรมโดยใช้วิทยุ พบว่า ครูให้ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
2. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ผู้เข้ารับการอบรมในทุกเขตปฏิบัติการ มีความก้าวหน้าของค่าเฉลี่ยคะแนนก่อนและหลังการอบรม เพิ่มขึ้นทุกกลุ่มประสบการณ์
3. การประเมินประสิทธิภาพของโครงการ ค่าใช้จ่ายรายหัวโดยเฉลี่ยของทุกเขตปฏิบัติการเพียงคนละ 147.50 ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายรายหัวที่ต่ำ

#### ตอนที่ 4 โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2523 ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2523 โดยโอนกิจการบริหารโรงเรียน ประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและโรงเรียนประถมศึกษา ของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มาดำเนินการ หน้าที่และภาระกิจหลัก คือ การจัดการศึกษาระดับ ประถมศึกษา (ชั้น ป. 1-6) ให้กับประชากรวัยเด็ก ที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ

โครงสร้างของระบบบริหาร แบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอและระดับโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นส่วนราชการ มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการระบบบริหารงานทุกระดับอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528: ไม่ปรากฏเลขหน้า)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เร่งรัดดำเนินการจัดการประถมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ให้บรรลุผลโดยเร็ว และปรับปรุงงานทางด้าน บริหารและด้านวิชาการ เร่งรัดการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร พ.ศ. 2521 พัฒนาบุคลากรและส่งเสริมสวัสดิการแก่ข้าราชการในสังกัด ให้มีการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการ ระยะเวลาที่ 5 (2525-2529)

การจัดการศึกษาที่ผ่านมายังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายประการ ปัญหาหนึ่งที่ได้พยายามแก้ไขคือ การพัฒนาครูให้มีความรู้และความเข้าใจในหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี ได้มีการอบรมและมีคู่มือแผนการสอนโดยกรมวิชาการให้ความร่วมมือ แต่จากรายงานและเอกสารต่าง ๆ ปรากฏว่าการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษายังมีคุณภาพไม่ดีพอ การพัฒนาบุคลากรไม่ตรงกับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานจริง ๆ การนิเทศการศึกษายังไม่ทั่วถึงและไม่เป็นระบบ ขณะนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการแก้ไข โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ให้มีความรู้มีคุณธรรม และมีเจตคติที่ดีเพื่อร่วมมือกันพัฒนาการศึกษา โดยการสอดแทรกความรู้ทางวิชาการและคุณธรรมในการจัดอบรมและจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ในการอบรมครู ผู้บริหารการศึกษา ศึกษาพิเศษ เจ้าหน้าที่และบุคลากร ซึ่งได้ดำเนินการโดยการปรับปรุงทั้งงานประจำและกำหนดให้มีโครงการพัฒนาขึ้น เพื่อเร่งรัดให้บรรลุผลโดยเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2527: 13-31)

ในปีงบประมาณ 2528 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีโครงการเพื่อพัฒนาการศึกษาถึง 33 โครงการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2528: ไม่ปรากฏเลขหน้า) โดยมีสำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ (สร.) เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะโครงการโดยตรง การบริหารงานของสำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ มีผู้อำนวยการสำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ เป็นผู้บังคับบัญชางานโครงการทั้งหมด ในแต่ละโครงการทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในโครงการนั้น ๆ มาทำหน้าที่เป็นหัวหน้าโครงการ งบประมาณส่วนใหญ่ได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ

#### การดำเนินงานโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้รับความช่วยเหลือจากธนาคารโลกให้ดำเนินโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษาทั่วประเทศ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ โครงการนี้เป็นโครงการสืบเนื่อง จากโครงการพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 5 ที่มุ่งเน้นปรับปรุงคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา เพราะการพัฒนาคุณภาพของการศึกษานั้น

จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด คือ ครู โดยเป็นวิธีการพัฒนาทั้งด้านการฝึกอบรม การนิเทศ และติดตามผล และการฝึกอบรมครูในโครงการนี้ได้ใช้สื่อทางไกลที่กระทรวงศึกษาธิการ สามารถดำเนินการได้ทันที เช่น ชุดการเรียนด้วยตนเอง เทปโทรทัศน์ สไลด์ ฯลฯ เพื่อช่วยให้การฝึกอบรมครูมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ครูประถมศึกษาที่อยู่ในท้องถิ่นที่ห่างไกล มีโอกาสเท่าเทียมกับครูในท้องถิ่นที่เจริญ ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน

#### วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูทั่วประเทศ
2. เพื่อสร้างชุดฝึกอบรมด้วยตนเองและสื่อประสม สำหรับการฝึกอบรมด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแก่ครูประถมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2527: 3)

เนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรมครูประถมศึกษา ได้มาจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู และการฝึกอบรมครูประถมศึกษา แล้วนำมาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา ต่อจากนั้นได้ดำเนินการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม สร้างสื่อและเอกสารชุดฝึกอบรม ทดลองใช้สื่อและเอกสารที่สร้างขึ้น แล้วนำมาปรับปรุงตลอดจนกำหนดกระบวนการฝึกอบรม

#### ลักษณะของหลักสูตร

1. หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้น สร้างขึ้นเพื่อใช้ฝึกอบรมครูประถมศึกษา เน้นด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีลักษณะเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมทางไกล โดยใช้สื่อประสมทั้งนี้ เป็นสื่อหลักและสื่อเสริม เพื่อให้ครูได้ศึกษาและฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง
2. เนื่องจากผู้รับการฝึกอบรมเป็นครูประจำการในโรงเรียนประถมศึกษา และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษาอยู่แล้วทุกคน ดังนั้นการจัดสัดส่วนของหลักสูตรนี้จึงมุ่ง เน้นด้านคุณธรรมและการฝึกปฏิบัติ มากกว่าการให้เนื้อหาความรู้ โดยจัดลำดับความสำคัญของคุณธรรมการฝึกปฏิบัติและความรู้เนื้อหา เป็นอัตราส่วน 3 : 2 : 1
3. ลักษณะของกิจกรรมการเรียนการสอนที่ใช้เป็นหัวข้อเรื่องการฝึกอบรมครูประถมศึกษาตามหลักสูตรการฝึกอบรมนี้ เป็นวิธีการและเทคนิคของการจัดกิจกรรมทั่วไป ซึ่งครูสามารถนำไปใช้สอนในกลุ่มประสบการณ์ใด ๆ ก็ได้

4. การจัดหัวเรื่องอันเป็นสาระสำคัญของหลักสูตรนี้ คณะปฏิบัติงานได้พยายามกลั่นกรองและคัดเลือกหัวข้อ เรื่องที่เห็นว่าควรจำเป็นต้องมี ต้องรู้และต้องทำได้เท่านั้น

5. โดยที่โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาเป็นโครงการที่จัดควบคู่ไปกับโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดังนั้นจึงได้พยายามจัดเนื้อหาสาระของหลักสูตรการฝึกอบรมให้เอื้อต่อการทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมและบริการสนับสนุนการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2527: 3-5)

สื่อที่ใช้ในการฝึกอบรม คือชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง ซึ่งบรรจุเนื้อหา กิจกรรมฝึกปฏิบัติ และแนวทางการใช้สื่อประกอบประกอบ จำนวน 20 ชุด (ภาคผนวก) เป็นสื่อหลักและมีสื่อเสริม ซึ่งมีเนื้อหาสาระที่อยู่ในชุดฝึกอบรม ประกอบด้วยเทปโทรทัศน์จำนวน 10 เรื่อง สไลด์ จำนวน 10 เรื่อง และแผ่นโปร่งใสสรุปเนื้อหาสาระของชุดฝึกอบรมแต่ละเล่มจำนวน 20 เรื่อง

บทบาทของผู้ดำเนินการฝึกอบรม เป็นผู้ดำเนินการอบรมโดยอำนวยความสะดวกชี้แจงการใช้ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง ให้บริการและสาธิตการใช้สื่อเสริมจำพวกเทปโทรทัศน์ สไลด์และแผ่นโปร่งใสสรุปและการจัดกิจกรรมนันทนาการในระหว่างการฝึกอบรม

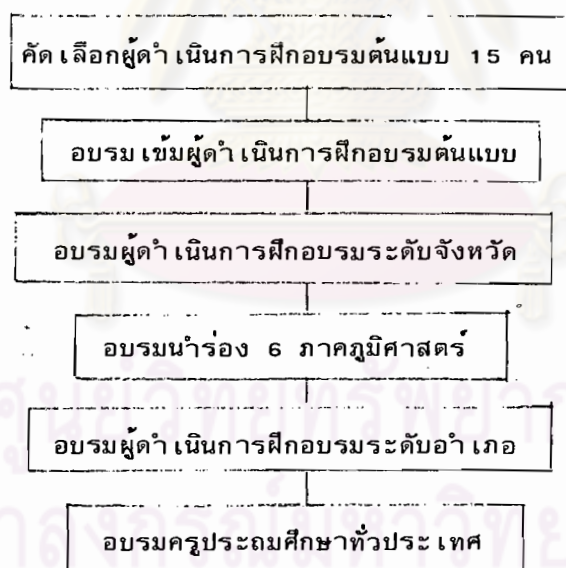
บทบาทของครูผู้เข้ารับการอบรม จะต้องศึกษาชุดฝึกอบรมและปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเองทั้งสิ้น ซึ่งมีกิจกรรมเดี่ยวและกิจกรรมกลุ่ม

#### กระบวนการฝึกอบรม

ในด้านกระบวนการดำเนินการฝึกอบรมของโครงการ ผู้เชี่ยวชาญโครงการได้คัดเลือกผู้ดำเนินการฝึกอบรมต้นแบบจำนวน 15 คนเพื่อเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรม โดยคณะผู้เชี่ยวชาญร่างหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมต้นแบบ เพื่อฝึกฝนและเสริมสร้างคุณลักษณะของการเป็นวิทยากรที่ดี ซึ่งใช้เวลาในการฝึกอบรม 12 วัน หลังจากนั้นได้คัดเลือกผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับจังหวัด โดยคัดเลือกจังหวัดละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 292 คน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับจังหวัด โดยได้จัดประชุมนิเทศให้แก่ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกในเดือนเมษายน 2528 และทำการอบรมผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับจังหวัด ซึ่งแบ่งจุดอบรมออกเป็น 6 จุด ตามภาคภูมิศาสตร์ ในเดือนมิถุนายน 2528 การฝึกอบรมของโครงการนี้มีรูปแบบที่แตกต่างไปจากการอบรมที่ผ่านมาจึงมีการทดลองกระบวนการฝึกอบรมทั้งหมดโดย

ผู้ดำเนินการฝึกอบรมต้นแบบ เป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมนำร่องอบรมครูประถมศึกษา ซึ่งแบ่งการอบรมนำร่องเป็น 6 จุด ตามภาคภูมิศาสตร์ ในเดือนพฤษภาคม และมีธันวาคม 2528 หลังจากนั้นได้ทำการปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรม โดยนำผลการประเมินในช่วงการฝึกอบรมนำร่องมาปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรม ในการฝึกอบรมครูประถมศึกษาทั่วประเทศนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่อบรมคือ ผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับอำเภอ จึงจัดให้มีการอบรมผู้ดำเนินการฝึกอบรมกับอำเภอจำนวน 3,200 คน โดยมีผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับจังหวัด ๆ ละ 4 คน ทำการฝึกอบรมผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับอำเภอในจังหวัดของตน ส่วนการฝึกอบรมครูประถมศึกษาทั่วประเทศจำนวน 329,374 คน นั้นผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับอำเภอ เป็นผู้จัดการอบรมให้แก่ครูตามฐานกลุ่ม โรงเรียนทั้งหมด ซึ่งมีการอบรมในเดือน เมษายน-ธันวาคม 2529 กระบวนการฝึกอบรมเสนอถึงแผนภูมิที่ 1 ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิการฝึกอบรมของโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา



### การจัดเวลาฝึกอบรม

การฝึกอบรมครูประถมศึกษาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนนี้ได้จัดเวลาเป็น 3 ช่วง ติดต่อกัน ดังนี้

ช่วงที่ 1 ครูทุกคนในกลุ่มโรงเรียนมารับการฝึกอบรม โดยการศึกษาชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง ในวัน เสาร์-อาทิตย์-จันทร์ รวม 3 วัน

ช่วงที่ 2 ครูนำชุดฝึกอบรมไปปฏิบัติตามคำสั่งในบทเรียนที่โรงเรียนของตน ในวันอังคาร-พุธ-พฤหัสบดี-ศุกร์-จันทร์-อังคาร-พุธ-พฤหัสบดี-ศุกร์ รวม 9 วัน

ช่วงที่ 3 ครูกลับเข้ารับการฝึกอบรม ณ สถานที่เดิม ในวันเสาร์-อาทิตย์ รวม 2 วัน

รวมเป็นเวลาฝึกอบรม ณ สถานที่ฝึกอบรม	5 วัน
เวลาปฏิบัติตามแบบฝึกที่โรงเรียน	9 วัน
รวมทั้งสิ้น	14 วัน

### กิจกรรมในการฝึกอบรม

1. การรายงานตัว
2. การปฐมนิเทศ
3. การศึกษาชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง
4. การศึกษาจากสื่อการฝึกอบรม เช่น เทปโทรทัศน์ สไลด์ แผ่นโปร่งใส
5. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์
6. กิจกรรมฝึกปฏิบัติ
7. กิจกรรมการวัดและประเมินโครงการ
8. กิจกรรมนันทนาการ

### สถานที่ฝึกอบรม

โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียน หรือ ศาลาประชาคมที่สามารถรับครูที่มาฝึกอบรมได้ตั้งแต่

70-100 คน



## การฝึกอบรมนักร้อง

เพื่อทดลองกระบวนการฝึกอบรมและเพื่อ เป็นแบบอย่างให้ผู้ดำเนินการฝึกอบรมระดับจังหวัด ซึ่งส่งตัวแทนของจังหวัด ๗ ละ 1 คน เข้าสังเกตการณ์การฝึกอบรมนักร้อง จากผู้ดำเนินการฝึกอบรมต้นแบบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการฝึกอบรมในจังหวัดของตนต่อไป จัดการฝึกอบรมครูในโครงการนักร้อง 6 จุดตามภาคภูมิศาสตร์ ตามกำหนดการฝึกอบรมของโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา (ภาคผนวก) และกำหนดเวลาและจุดฝึกอบรม ดังตารางที่ 1-2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงเวลาฝึกอบรมนักร้อง 6 ภาคภูมิศาสตร์

ภาค	ช่วงแรก	ช่วงที่สอง	ช่วงที่สาม
กลาง	28-30 พ.ค. 28	31 พ.ค.-14 มิ.ย. 28	15-16 มิ.ย. 28
ตะวันออก	28-30 พ.ค. 28	31 พ.ค.-14 มิ.ย. 28	15-16 มิ.ย. 28
ตะวันตก	28-30 พ.ค. 28	31 พ.ค.-14 มิ.ย. 28	15-16 มิ.ย. 28
เหนือ	7-9 มิ.ย. 28	10-21 มิ.ย. 28	22-23 มิ.ย. 28
ตะวันออก เฉียงเหนือ	7-9 มิ.ย. 28	10-21 มิ.ย. 28	22-23 มิ.ย. 28
ใต้	7-9 มิ.ย. 28	10-21 มิ.ย. 28	22-23 มิ.ย. 28

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2528: ไม่ปรากฏเลขหน้า)

จุดฝึกอบรมนักร้อง เป็นกลุ่ม โรงเรียนที่ถูกคัดเลือกขึ้นตอนตาม เกณฑ์และถือว่าครูประถมศึกษาที่เข้ารับฝึกอบรมนักร้องนี้ เป็นตัวแทนของภาคในด้านข้อมูลที่ใช้ในการปรับปรุงโครงการด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมต่อไป

ตารางที่ 2 แสดงจุดฝึกอบรมนําร่อง

ภาค	จังหวัด	อำเภอ	กลุ่มโรงเรียน	จำนวน
กลาง	พระนครศรีอยุธยา	อุทัย	บ้านทึบและทุ่งชาย เคื่อง	112
ตะวันออก	ชลบุรี	ศรีราชา	บางพระ	98
ตะวันตก	กาญจนบุรี	ท่าม่วง	วังศาลา	128
เหนือ	พะเยา	แม่ใจ	รวมใจ	112
ตะวันออกเฉียงเหนือ	อุดรธานี	กุมภวาปี	สืออโนนมะข่า	73
ใต้	สงขลา	สะบ้าย้อย	สะบ้าย้อย-ทุ่งพอ	100

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528: ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ตอนที่ 5 การสอนซ่อมเสริม

นักการศึกษาได้ให้ความหมาย "การสอนซ่อมเสริม" ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้ คือ

กรมวิชาการ (2521: 33) ได้ให้ความหมายของการสอนซ่อมเสริมออกเป็น

2 ลักษณะคือ

1. การสอนซ่อมเสริม คือ การสอนนักเรียนที่เรียนอ่อน เรียนไม่ทันเพื่อนในชั้น เพื่อให้เรียนทันเพื่อนในระดับชั้นเดียวกัน หรือเรียนทันตามโครงการที่กำหนดไว้

2. การสอนซ่อมเสริม คือ การสอนนักเรียนที่ฉลาดให้ได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เต็มที่และเป็นแนวทางที่ถูกที่ควรและเป็นประโยชน์

อําไพ สุจริตกุล (2516: 46) ให้ความหมายของการสอนซ่อมเสริมว่าเป็นการสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเสริมทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้แก่เด็ก เป็นการสอนที่จัดขึ้นสำหรับเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษจากครู

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2523: 1) ได้ให้ความหมายของการสอนซ่อมเสริมไว้ว่าการสอนซ่อมเสริมคือการให้โอกาสแก่ผู้เรียนได้มีเวลาเรียนเพิ่มขึ้น ได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มขึ้น



เข้าใจขึ้นจนสามารถบรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

จิราพร ประยูรวงษ์ (2527: 9) ได้ให้ความหมายของการสอนซ่อมเสริมไว้ว่า คือ การสอนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนโดยจัดสอนตาม เอกซ์ภาพ เพื่อให้นักเรียน บรรลุวัตถุประสงค์ของการสอนซ่อมเสริมที่กำหนดไว้

เชปลิน (Miriam T. Chaplin 1979: 12-15) ได้อธิบายถึงการสอนซ่อมเสริม โดยยึดตัวนักเรียนเป็นหลักว่า

นักเรียนที่ต้องสอนซ่อมเสริม คือ นักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำกว่าระดับเฉลี่ย ส่วนนักเรียนที่มีผลการเรียนระดับเฉลี่ยหรือสูงกว่าไม่ต้องสอนซ่อมเสริม และได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการสอนซ่อมเสริมว่ามี 3 ประการ คือ

1. การสอนซ่อมเสริม เป็นการพัฒนานักเรียนให้เรียนตามความสามารถของแต่ละบุคคล วิธีสอนควร เป็นวิธีที่เหมาะสมกับผู้เรียน (Eclectice Approach) และการสอนเป็นรายบุคคล
2. การสอนซ่อมเสริม เป็นการสอน เพื่อขจัดความบกพร่องทางการเรียนของนักเรียน
3. การสอนซ่อมเสริม เป็นการสอน เพื่อส่งเสริมความ เจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน มิใช่สอนเพื่อไม่ให้ นักเรียนสอบตก

จากความหมายต่าง ๆ พอจะสรุปได้ว่า การสอนซ่อมเสริม คือการสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องหรือขจัดปัญหาทางการเรียน อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่เกิดจากทัศนคติหรือนิสัยทางการเรียนที่ไม่เหมาะสม เพื่อให้ นักเรียนได้บรรลุการเรียนในแต่ละระดับได้

#### หลักการสอนซ่อมเสริม

หลักการสอนซ่อมเสริมที่ดีและเหมาะสมจะส่งเสริมให้การสอนซ่อมเสริมประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีหลักสำคัญดังนี้คือ

1. ศึกษาสาเหตุของปัญหาที่ทำให้ นักเรียนไม่สามารถเรียนได้ตามระดับสติปัญญาและความสามารถ โดยวิธีต่าง ๆ เช่น การสังเกต การศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล การใช้แบบทดสอบมาตรฐาน เพื่อวัดความสามารถด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นต้น

2. ให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการสอนซ่อม เสริม เพื่อให้ นักเรียน เห็นว่าการสอนนี้เพื่อประโยชน์ของนักเรียนเอง
3. สอนให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียน ครูสอนซ่อม เสริมต้องนึกเสมอว่าความสามารถของนักเรียนอยู่ในระดับใด และกำลังสอนเพื่อแก้ปัญหา เรื่องใด
4. สอนทีละชั้น การดำเนินการสอนต้องค่อย ๆ ไปทีละน้อยตามลำดับต้องฝึกทักษะย่อย ๆ เพื่อนำไปสู่ทักษะที่ต้องการ
5. ครูสอนซ่อม เสริมต้องรวบรวมข้อบกพร่องของนักเรียนแต่ละคน แล้วจัดสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องทีละอย่าง
6. ควรสอนให้ผ่านประสาทการรับรู้ให้มากที่สุด นักเรียนอาจจะมีข้อบกพร่องในทักษะการรับรู้ อย่างหนึ่ง แต่มีจุดเด่นในทักษะการรับรู้ อีกอย่างหนึ่ง ครูควรสอนให้ผ่านทักษะการรับรู้ที่เป็นจุด เด่นนั้น
7. ไม่ควรสอนสิ่งที่นักเรียนรู้แล้วซ้ำอีก ถ้าจำเป็นต้องท้าวความหรือทบทวนความรู้ เพื่อให้ติดต่อสืบเนื่องหรือเกี่ยวโยงกัน ควรใช้เวลาเพียงระยะสั้น
8. วิธีสอนควรใช้วิธีใหม่ ๆ ไม่ซ้ำกับวิธี เดิมที่นักเรียนเคยเรียนมาแล้ว ตลอดจนอุปกรณ์การสอนก็ควรจัด เพิ่ม เติม ให้แปลกไปจาก เดิม
9. ควร เสริมกำลังใจให้แก่ นักเรียนในสิ่งที่นักเรียนทำได้สำเร็จ
10. ทำสิ่งที่เรียนให้จำง่ายและให้จำได้ง่ายขึ้น ความรู้เก่าที่ได้เรียนมามากทำให้ผู้เรียนสับสนกับความรู้ที่เรียนใหม่ และการเรียนรู้ใหม่จะทำให้ นักเรียนลืมความรู้เก่าที่เรียนมา ครูสอนซ่อม เสริมควรโยงความรู้เก่ากับความรู้ใหม่ให้สัมพันธ์กัน ถ้าเป็นวิชาทักษะต้องทำการฝึกฝนให้มากจนจำได้ขึ้นใจ
11. ช่วงเวลาในการสอนซ่อม เสริม อาจสอนในเวลาเรียนขณะที่เรียนร่วมกับเพื่อนในชั้น ก่อนเข้าเรียนตอนเช้าขณะพักกลางวัน หรือหลังโรงเรียนเลิก แล้วแต่ความเหมาะสม การสอนแต่ละครั้งไม่ควรใช้เวลานานเกินไป
12. ควรแจ้งผลการเรียนและปัญหาการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการแก้ปัญหาด้วย

13. หลังการสอนซ่อมเสริม ควรติดตามผลอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ  
(วัฒนา ล้วงลือ 2523: 23-24)

#### ระยะเวลาในการสอนซ่อมเสริม

ระยะเวลาในการสอนซ่อมเสริมควรจะจัดให้เหมาะสมตามปัญหาของนักเรียน ซึ่งครูสามารถพบปัญหาต่าง ๆ ได้จากการประเมินผลย่อย (Formative Evaluation) ดังที่ Bloom และคณะ (1971: 131) ได้เสนอลักษณะของการประเมินผลย่อยไว้ว่า "การประเมินผลย่อยนี้จะกระทำขณะที่ครูกำลังดำเนินการสอนอยู่ และควรจะทำต่อเนื่องกันไปโดยสม่ำเสมอ เมื่อพบข้อบกพร่องตอนใด ก็จะได้แก้ไขทันทีก่อนที่จะสอนเรื่องใหม่ต่อไป โดยมุ่งเพื่อนำผลมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ไม่ได้นำผลมาตัดสิน ได้-ตก แต่ประการใด"

นอกจากนี้ ศรียา-ประภัสสร นิยมธรรม (2520: 8) ได้กล่าวไว้ว่า "การสอนซ่อมเสริมจะสอนสัปดาห์ละกี่ครั้งก็ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะและปัญหาของแต่ละบุคคลและในการสอนครั้งหนึ่ง ๆ ไม่ควรเกิน 1 ชั่วโมง และไม่น้อยกว่า 15 นาที"

#### คุณลักษณะของครูสอนซ่อมเสริม

ครูสอนซ่อมเสริมนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียน ควรมีคุณสมบัติดังนี้คือ

1. มีความรัก ความเมตตา และเห็นใจนักเรียน
2. มีทักษะเกี่ยวกับวิธีสอนแบบต่าง ๆ และรู้จักนำมาใช้ให้เหมาะสมกับนักเรียน
3. มีสุขภาพจิตดี มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใสไมโกรธง่าย
4. รู้จักวิธีเสริมกำลังใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนให้แก่นักเรียน
5. มีความเข้าใจนักเรียนเป็นอย่างดี และรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ของนักเรียนได้เร็ว
6. มีบุคลิกภาพคล้ายนักเรียนที่เรียนเก่ง
7. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
8. มีความกระตือรือร้น อดทนและใจเย็น

### งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสอนซ่อม เสริม

ศูนย์แนะแนวการศึกษาและอาชีพ กรมวิชาการ (2520: 20) ได้สำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 386 โรงเรียน โดยส่งแบบสำรวจไปให้ผู้บริหารโรงเรียนตอบผลการสำรวจพบว่า โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีปัญหาในการจัดบริการด้านต่าง ๆ รวมทั้งการจัดบริการสอนซ่อม เสริม (ค่าเฉลี่ย 2.37 หรือ ร้อยละ 47.40) ซึ่งแสดงว่าควรปรับปรุงบริการด้านต่าง ๆ เหล่านี้

จินนาภา สัตบุศ (2521: 57-58) ได้ทำการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนซ่อม เสริมคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ที่มีการทดสอบย่อย และไม่มีการทดสอบย่อย โดยแบ่งนักเรียนที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทดลองที่ 1 กลุ่มทดลองที่ 2 และกลุ่มควบคุม แล้วให้เรียนจากบทเรียนแบบโมดูลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผลปรากฏว่า

1. กลุ่มทดลองที่ 1 ซึ่งมีการทดสอบย่อย มีผลการเรียนซ่อม เสริมคณิตศาสตร์สูงกว่า กลุ่มทดลองที่ 2 ที่ไม่มีการทดสอบย่อย ที่ระดับนัยสำคัญ .05

2. กลุ่มทดลองที่ 1 มีการทดสอบย่อยมีผลการ เรียนซ่อม เสริมคณิตศาสตร์สูงกว่ากลุ่มควบคุมที่สอบตามปกติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

ผู้วิจัยได้ให้ข้อ เสนอแนะ เกี่ยวกับการสอนซ่อม เสริมดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องควรสนใจและสนับสนุนให้มีการสอนซ่อม เสริมให้มีประสิทธิภาพ

2. การจัดให้มีการสอนซ่อม เสริมควรจัดอบรมการใช้ข้อสอบวินิจฉัยข้อบกพร่องและขั้นตอนการสอนซ่อม เสริม

3. การสอนซ่อม เสริมควรใช้เวลา นอกเหนือจากการเรียนในห้องเรียน และการสอนแต่ละครั้งควรใช้เวลาไม่เกิน 30 นาที

4. การสอนซ่อม เสริม ควรใช้วิธีการสอนและอุปกรณ์การสอนที่รับรองมาตรฐาน ได้การสอนซ่อม เสริมต้องวางแผนงาน ทำแผนการสอนเป็นบทเรียนสั้น ๆ โดยวางจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมทุกครั้งก่อนสอน

5. สำรวจและแก้ไของค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียน เด็กที่มีความ  
ล้มเหลวทางการเรียนคณิตศาสตร์ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการสอนขาดประสิทธิภาพ ปัญหาทาง  
อารมณ์ สุขภาพ สิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยาการเรียนรู้อื่น

วิไล โบริ์เสร์วรงค์ (2522: 76) ได้ศึกษา "ปัญหาการใช้หลักสูตรประถมศึกษา  
พุทธศักราช 2521 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในเขตการศึกษา 6" โดยใช้แบบสอบถาม ผู้บริหาร  
โรงเรียนจำนวน 200 คน และครูชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 200 คน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการ  
จัดสอนซ่อมเสริม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาระดับปานกลาง ส่วนครูชั้นประถมศึกษาปีที่ 1  
มีปัญหาหนัก แสดงว่าครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติมีปัญหาแตกต่างจากครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหาร



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย