

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยการพัฒนาคู่มือเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ โรงเรียนบ้านหนองฮี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1. การพัฒนาบุคลากร

- 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
- 1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
- 1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
- 1.4 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
- 1.5 หลักการพัฒนาคู่มือและบุคลากรทางการศึกษา
- 1.6 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

#### 2. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

- 2.1 ความหมายของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ
- 2.2 ลักษณะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ
- 2.3 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

#### 3. กลยุทธ์ในการพัฒนา

- 3.1 การอบรมปฏิบัติการ
- 3.2 การศึกษาคูงาน
- 3.3 การนิเทศภายใน

#### 4. การวิจัยปฏิบัติการตามหลักการของ เคมมิส และแม็กแท็กการ์ด (Kemmis and McTaggart)

- 4.1 แนวคิดและความเป็นมาของการวิจัยปฏิบัติการ
- 4.2 ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการ
- 4.3 คุณลักษณะสำคัญของการวิจัยปฏิบัติการ
- 4.4 จุดมุ่งหมายของการวิจัยปฏิบัติการ
- 4.5 กระบวนการวิจัยปฏิบัติการ
- 4.6 ขั้นตอนและกิจกรรมการวิจัยปฏิบัติการ

## 5. บริบทของโรงเรียนบ้านหนองฮี

5.1 ประวัติความเป็นมา

5.2 นโยบายการบริหารงาน ปีการศึกษา 2547

5.3 วิสัยทัศน์

5.4 พันธกิจ

5.5 เป้าหมาย

5.6 คุณลักษณะอันพึงประสงค์

5.7 สภาพปัจจุบันและปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบ

### บูรณาการ

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## การพัฒนาบุคลากร

### 1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ดังนี้

สนอง เครือมาก (2537 : 174) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ และคนอื่น ๆ (2537 : 21) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นนั่นเอง

พวงรัตน์ วิเวกานนท์ (2538 : 27) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการกระทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีภูมิปัญญาความคิดที่จะเป็นผู้ชี้กระแสการพัฒนา มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ มีจิตสำนึก และรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่

หน่วยงานนำมาพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อให้เขามีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 169–171) ได้สรุปไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรมีความเจริญรุ่งเรืองหรือเสื่อมโทรมได้ ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเหนือกว่าปัจจัยบริหารอื่น ๆ ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเงินงบประมาณ วัสดุ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ และวิธีการบริหารงาน นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สภาพทางการบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่อีกด้วย ซึ่งถ้าหากองค์การใดที่บุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงแล้วองค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย ด้วยเหตุนี้องค์การจึงต้องการให้บุคลากรของตนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูง และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากรก็คือการพัฒนาบุคลากรนั่นเอง ความสำคัญหรือประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้ได้จากโครงการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็ย่อมสามารถที่จะนำเอาความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปได้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลทำให้องค์การประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

2. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดความประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลใด ๆ ได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์การสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้อีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานล่วงเวลาที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการทำงานล่าช้า หรือความไม่เข้าใจในลักษณะงานที่ต้องทำ ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรจะช่วยทำให้บุคคล

มีความเข้าใจระบบและวิธีการทำงาน ตลอดจนลักษณะของงานที่ต้องทำเป็นอย่างดี ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ ถูกต้อง และรวดเร็วยิ่งขึ้น

3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ทำงานใหม่ ๆ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากร ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน กล่าวคือ ในกรณีที่มิบุคคลากรเข้าทำงานใหม่หรือเข้าตำแหน่งใหม่ ในหน่วยงานใดก็ตามในระยะเริ่มแรกนั้นย่อมจะมีความเข้าใจในลักษณะงานตามหน้าที่ใหม่ไม่มากนัก จึงมักจะต้องสอบถามหรือขอคำแนะนำจากหัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ หรือให้คำแนะนำอยู่เสมอ ดังนั้นหากจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรแก่บุคคลเหล่านั้นเสียก่อนก็ย่อมจะทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในลักษณะของงานที่จะต้องปฏิบัติตั้งแต่แรก ก็ย่อมจะสอบถามบุคคลอื่นอยู่ตลอดเวลา ทำให้หัวหน้าหน่วยงานนั้นลดภาระในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำลง จะได้มีเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้วเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์การก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มิได้รับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากร ยังช่วยให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ถ้าหากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ

วราภรณ์ รัชตะวรรณ (ม.ป.ป. : 78-79) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้บุคคลปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ถูกต้อง รวดเร็วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ
2. การพัฒนาบุคลากร ช่วยทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์การ ลดความ

สิ้นเปลืองวัสดุ และความเสียหายของผลผลิตที่เกิดจากความผิดพลาดในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานโดยไม่มีความรู้หรือไม่เข้าใจระบบหรือวิธีทำงานที่ดีพอ

2. การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาการเรียนรู้ของพนักงานใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ไม่ต้องทำงานแบบเรียนรู้เอาเองจากการลองผิดลองถูก

3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ไม่ต้องคอยให้คำแนะนำ หรือตอบคำถามในการทำงานต่อพนักงานใหม่มากนัก เพราะหากองค์การจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรใหม่ก่อนที่จะปฏิบัติงาน ย่อมทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ต้องปฏิบัติมาบ้างแล้ว

5. การพัฒนาบุคลากร ทำให้บุคคลที่ได้รับการพัฒนาได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งจะนำไปปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และจะส่งผลดีต่อองค์การในที่สุด

6. การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความพึงพอใจที่ตนเองได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

7. การพัฒนาบุคลากร เป็นการเตรียมบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกหน่วยงานควรได้ดำเนินการ เพราะจะทำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้นสามารถติดตามวิทยาการใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ทันทั่วถึง ซึ่งนอกจากจะทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้ว ยังส่งผลให้หน่วยงานได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และลดความสิ้นเปลืองที่อาจจะเกิดขึ้น อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุก ๆ หน่วยงาน

### 3. ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

สนอง เครือมาก (2537 : 10) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความมุ่งหมายอยู่ 2 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้บุคคลได้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ การพัฒนาบุคคลที่เข้าทำงานใหม่หรือก่อนทำงาน หรือการพัฒนาบุคคลก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้ง เป็นต้น

2. เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ และคนอื่น ๆ (2537 : 37) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การพัฒนาบุคคลเกิดจากความจำเป็น ดังนี้

1. ความต้องการที่จะเพิ่มความสามารถ และฝีมือ ในการทำงานซึ่งปฏิบัติ อยู่หรือสำหรับความก้าวหน้าในอนาคต
2. ความต้องการที่จะเพิ่มความรู้ ความสามารถในลักษณะทั่ว ๆ ไป แต่เกี่ยวกับงานในสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่
3. ความต้องการที่จะต้องเพิ่มพูนความรู้ให้มากขึ้นในลักษณะทั่ว ๆ ไปที่ไม่เจาะจงว่าจะเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่หรือไม่
4. ความต้องการที่จะต้องพัฒนาเจตคติ บุคลิกภาพ และท่าทีในการทำงาน

สำนักพัฒนาข้าราชการครู (2540-2541 : 16-21) ได้สรุปว่า พัฒนาข้าราชการครูมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพข้าราชการครูตลอดชีวิตการเป็นครูให้ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพของนักเรียน นักศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2545 : 17) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรมีสิ่งที่จะต้องคำนึงอยู่ 4 ประการ คือ

1. เพิ่มความรู้ รู้ลึกในหน้าที่ รู้กว้าง รู้ไกล เพื่อให้ทันเหตุการณ์
2. เพิ่มทักษะ การทำงานในหน้าที่ให้มี 3 เก่ง คือ เก่งเทคนิคในการทำงาน เก่งคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีความคิดรอบยอดและเก่งคน มีความเข้าใจและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

3. พัฒนาเจตคติ ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนาว่าจะเป็นประโยชน์ต่อตนเองในการเลื่อน หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งที่มีความสำคัญขึ้น พัฒนาคุณลักษณะที่ดี เพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวให้ไวต่อการเปลี่ยนแปลง

4. เพิ่มคุณภาพงาน คุณภาพการศึกษา เน้นผลผลิต คือ คุณภาพครู/โรงเรียน สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร มีความมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานตลอดช่วงเวลาของการทำงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนางานในหน้าที่และส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรนั้น ๆ

#### 4. กระบวนการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร ดังนี้  
 จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : 18-19) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรตาม  
 แนวคิดเชิงระบบมีอยู่ 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. ความต้องการ (Need) การหาความต้องการพัฒนาเป็นขั้นตอนสำคัญ  
 ที่สุด ตัวครูอาจารย์เองต้องมีความต้องการพัฒนา โดยผู้บริหารต้องมีวิธีการกระตุ้นและ  
 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์สนใจพัฒนาตนเอง
2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (Diagnosis and Analysis) เป็นการ  
 พิจารณาสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข โดยใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ให้ครู  
 อาจารย์แสดงความคิดเห็น เพื่อจะได้ทราบความต้องการของครูอาจารย์โดยส่วนรวม
3. การพัฒนา (Development) เป็นขั้นการแสวงหากลวิธีแก้ไขปรับปรุง  
 ตามความต้องการของครูอาจารย์ โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน หรือการทำงาน  
 ของครู อาจารย์ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปราย และการเผยแพร่ข่าวสาร  
 เป็นต้น
4. ความตรงหรือความชัดเจน (Validation) ของโครงการ ศึกษาได้โดย  
 วิธีวิจัยนำร่อง (Pilot Study) และแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้โครงการดำเนินไปด้วยดี
5. การนำไปใช้ (Implementation) นำเอาโครงการไปปฏิบัติ โดยเชิญ  
 วิทยากรผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน มาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถจัดทำ  
 ได้ด้วยตนเอง และขาดประสบการณ์
6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นการประเมินผลโครงการที่ทำว่า  
 บรรลุจุดมุ่งหมายที่ทำได้หรือไม่ โดยนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างมีเกณฑ์ ควรมีการ  
 ประเมินผลทุกระยะ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยขั้นตอนการศึกษาสภาพ  
 ปัญหาปัจจุบัน และความจำเป็นของหน่วยงาน กำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนงาน/  
 โครงการ การปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด และการติดตามประเมินผล

#### 5. หลักการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงหลักการพัฒนาครูและบุคลากร  
 ทางการศึกษาดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539 : 158-163) ได้กล่าวว่า ครูในสังคมไทยควรมีคุณสมบัติ 10 ประการ คือ

1. ครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็ก ทั้งในด้านการกระทำและคำพูด
2. ครูต้องมีลักษณะชีวิตที่ดี ลักษณะชีวิตขั้นพื้นฐานที่ครูพึงมี เพื่อสอนและอบรมเด็กได้ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความกล้าหาญ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อดทน อดกลั้น เสียสละ มีระเบียบวินัยในชีวิต ครูต้องมีจิตใจที่เข้มแข็ง หนักแน่น ประกอบด้วยความรัก ความเมตตา ความสุภาพอ่อนโยนจะทำให้ศิษย์ประทับใจในความสามารถและความดีของครู เด็กจะจดจำเป็นแบบอย่างและนำไปปฏิบัติตาม
3. ครูต้องสอนคนให้คิดเป็น ทำเป็น ครูต้องเป็นแบบอย่างในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่เพียงแต่สอนข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำเท่านั้น แต่ต้องเรียนรู้หลักการที่จะสามารถนำไปปฏิบัติในชีวิตอย่างถูกต้อง นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้เด็กมีอิสรภาพในการคิด การทำ และเรียนรู้ด้วยตนเองมาก ๆ เพื่อสามารถสร้างสรรค์สิ่งดีงามในอนาคต
4. ครูต้องมีใจใฝ่รู้ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความพากเพียร หมั่นพัฒนาตนเองด้วยการหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ
5. ครูต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ครูควรเป็นนักเรียนจากอดีต วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และสามารถชี้แนวทางอนาคตได้ เพื่อที่จะนำคนให้ก้าวไปทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ เพราะสังคมไทยมักยอมรับให้ครูเป็นผู้ชี้นำสังคม ดังนั้น ครูจึงมีบทบาทความรับผิดชอบอย่างสูงต่อสังคม
6. ครูต้องมีอุดมการณ์และมีใจรักการสอนอย่างแท้จริง ครูต้องมุ่งหวังอยากเห็นนักเรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ในการนำสิ่งที่เรียนไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นในชีวิตจริงได้ มีความต้องการที่จะสอนในทุก ๆ ด้าน ที่เป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้เด็กมีชีวิตที่ดี มีความก้าวหน้า สอนให้เด็กรู้จักค้นหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ โดยครูจะต้องเป็นแบบอย่างในการเป็นคนใฝ่รู้ ชอบค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ
7. ครูจะต้องรักในอุดมการณ์ประชาธิปไตย เป็นแบบอย่างและผู้นำในเรื่องวิถีประชาธิปไตย ไม่วางอำนาจ ไม่ใช่อารมณ์ความรู้สึกรอค้ำคร่ำให้นักเรียนปฏิบัติตามเท่านั้น ต้องเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นของตนอยู่เสมอ เพื่อเป็นการฝึกวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตยในโรงเรียนให้แข็งแกร่งขึ้น เป็นการวางรากฐานประชาธิปไตยในระยะยาวต่อไป
8. ครูจะต้องมีบทบาทเป็นผู้ชี้นำมากกว่าเป็นผู้ผลักดัน ครูต้องมีความรู้



แตกฉาน สามารถจูงใจและโน้มน้าวนักเรียนให้เชื่อฟัง ทำในสิ่งที่ถูกและดีงามได้โดยไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นการบีบบังคับอย่างไรเหตุผล

9. ครูจะต้องเป็นผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์ของความเป็นครู ไม่หวั่นไหวในอำนาจของเงินทองหรือความเจริญทางวัตถุ แต่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมที่ดั่งงามอยู่เสมออันจะเป็นการทำให้ครูเป็นที่นับถือของศิษย์และเป็นที่เคารพของประชาชนทั่วไป

10. ครูจะต้องตระหนักในหัวใจถึงความเป็นพ่อแม่ที่สองของเด็ก ครูที่มิใช่มีหน้าที่เป็นครูผู้สอนสั่งให้ความรู้แก่เด็กเท่านั้น แต่ต้องมีหัวใจความเป็นพ่อแม่ที่รักและปรารถนาดีต่อเด็กอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า หลักการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลตั้งแต่แรกทำงานจนถึงออกจากงานไปตามวาระ เพื่อจะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น และบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้โดยหน่วยงานควรคำนึงถึงความต้องการของหน่วยงาน ความต้องการของบุคลากร และควรจัดดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว

## 6. แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

พิมล วิเศษสังข์ (2544 : 11-18) ได้สรุปว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรมี

ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นการอธิบายให้ผู้ฟังเข้าใจความหมายและเรื่องราวต่าง ๆ เหมาะสำหรับการให้ความรู้พื้นฐานและข้อมูลกว้าง ๆ แก่ผู้ฟังจำนวนมาก ผู้บรรยายอาจใช้เทคนิคหรือสื่ออุปกรณ์อื่นประกอบ และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นด้วย

2. การชุมนุมปาฐกถาหรือการบรรยายเป็นชุด (Symposium) เป็นการปาฐกถาหรือการนำเสนอเนื้อหาตามหัวข้อเรื่องที่กำหนดให้ โดยผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 2-6 คน ในแง่มุมต่าง ๆ กัน โดยมีประธานหรือพิธีกรคนหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการอภิปราย และเชื่อมโยงระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง เป็นเทคนิคที่ใช้เพื่อเสนอความคิดเห็นข้อเท็จจริง งานวิจัย และเพื่อเสนอแนะแนวทางให้ฟังค้นหาข้อเท็จจริงต่อไป หลังจากการบรรยายอาจเปิดโอกาสให้มีโอกาสซักถามได้

3. การอภิปรายโดยคณะผู้เชี่ยวชาญ (Panel Discussion) เป็นการอภิปรายโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3-10 คน ในหัวข้อที่กำหนด แต่ละคนจะแสดงความรู้

ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นของคนแก่ผู้ฟัง เหมาะกับการเสนอความเห็น การวิเคราะห์ ปัญหาหรือการพิจารณาข้อดีข้อเสียของเรื่องใดเรื่องหนึ่งหลังการอภิปราย อาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามได้

4. การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นการประชุมกลุ่มเพื่อ พิจารณาหรืออภิปรายกันระหว่างสมาชิกจำนวน 6-10 คน ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่สนใจร่วมกัน โดยมีลักษณะเป็นแบบกันเอง ไม่เป็นทางการ เพื่อแสวงหาข้อดีของกลุ่มในเรื่องอภิปรายกัน นั้น โดยทุกคนมีส่วนร่วมเท่า ๆ กัน ผู้นำอภิปรายเพียงแต่คอยกระตุ้นให้สมาชิกออกความคิดเห็น ภายในขอบเขตที่กำหนด

5. การอภิปรายถกเถียง (Buzz หรือ Phillip 66) เป็นการให้ผู้เข้าร่วม ฟีกอบรมมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยแบ่งเป็นกลุ่มย่อยกลุ่มละ 2-6 คน เพื่อ อภิปรายปัญหาในช่วงเวลาจำกัด ซึ่งแต่ละกลุ่มอาจพิจารณากลุ่มละเรื่อง หรือเรื่องเดียวกันแต่ คนละประเด็น ทุกคนจะต่างออกความคิดเห็นในเรื่องนั้นอย่างเต็มที่ (จนเกิดเสียงดังอึ้งคะนึง)

6. การอภิปรายแบบพู่ฉาวิสาขนา (Colloquy Method) เป็นการอภิปราย ของบุคคลประมาณ 6-8 คน โดยครึ่งหนึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ อีกครึ่งหนึ่งเป็น ตัวแทนจากกลุ่มผู้ฟัง โดยกลุ่มตัวแทนผู้ฟังเป็นผู้เสนอปัญหาและข้อคิดเห็น โดยมีผู้ดำเนินการ อภิปรายเป็นคนกลางโดยเชื่อมโยงคำถาม คำตอบระหว่าง 2 ฝ่ายดังกล่าว เหมาะสำหรับที่จะ ใช้สำรวจปัญหา หรือเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่สนใจร่วมกัน

7. การระดมสมอง (Brain-Storming) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนใน กลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยไม่มีข้อจำกัดหรือกฎเกณฑ์ใด ๆ สมาชิกสามารถ เสนอแนะให้เห็นได้ทุกแง่มุมภายในเวลาที่กำหนด ควรใช้กลุ่มเล็ก ๆ ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความสร้างสรรค์พอสมควร และความคิดเห็นทุกอย่างจะได้รับการยอมรับ จากกลุ่ม และจะช่วยกันอภิปราย เพื่อเลือกเฟ้นเอาความคิดเห็นที่ดีที่สุดออกมา

8. การสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อค้นคว้าหัวข้อใด หัวข้อหนึ่ง ภายใต้การแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคน ต้องมีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสำรวจปัญหา แก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสรุปแนวทางการปฏิบัติงาน โดยผู้ร่วมสัมมนาจะได้รับมอบหมายให้ศึกษา และจัดทำรายงานในหัวข้อที่จะสัมมนานั้นให้เสร็จก่อนการสัมมนา เพื่อที่จะเสนอต่อที่ประชุม ซึ่งจะ อภิปรายวิเคราะห์ปัญหา หาทางเลือกและสรุปผลการพัฒนานั้น

9. การประชุม (Conference) เป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ

มีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนประมาณไม่เกิน 20 คน เพื่อแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ และความคิดเห็นในเรื่องที่ทุกคนสนใจร่วมกัน

10. การประชุมกลุ่มซินดิเคต (Syndicate) เป็นการศึกษารหรือทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการ โดยแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อย เพื่อปฏิบัติงานหรือพิจารณาตามที่ได้รับมอบหมายโดยสมาชิกของกลุ่มควรมีประสบการณ์ต่าง ๆ กัน และให้สมาชิกได้ร่วมกันอภิปรายปัญหา แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันและกัน เช่นอยู่ในสายอาชีพต่าง ๆ หรือมาจากหน่วยงานต่างกัน เพื่อนำไปใช้ในการศึกษาปัญหาที่ได้รับมอบหมาย โดยอาจมีวิทยากร (Course Director) คอยแนะนำปรึกษาเมื่อจำเป็น เป็นต้น

11. เทคนิคกลุ่มวงใน-วงนอก (Fish Bowl) เป็นการให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนความรู้ ข่าวสาร และความคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งกันและกัน โดยมีผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2 กลุ่ม กลุ่มแรกจะนั่งอยู่ในวงเป็นรูปวงกลม อีกกลุ่มหนึ่งนั่งอยู่ในรอบนอก กลุ่มวงในจะมีบทบาทในการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดต่าง ๆ ส่วนกลุ่มวงนอกจะเป็นผู้สังเกตการณ์ มีหน้าที่ฟังโดยไม่เข้าไปมีส่วน เช่น การประชุมของผู้บริหารโครงการในรูป Fish Bowl เพื่อให้เจ้าหน้าที่ระดับรองลงไปรับทราบแนวคิดและท่าทีของผู้บริหาร เป็นต้น

12. การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการประชุมปฏิบัติการที่บุคคลตั้งแต่ 10-15 คน ซึ่งมีความสนใจ หรือมีปัญหาที่ต้องร่วมกันปรึกษาหารือ ศึกษา ค้นคว้า หรือวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน หรือเพิ่มพูนความรู้กว้างขวางขึ้น โดยผู้จัดจะต้องเตรียมวิทยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ เอกสารสำหรับค้นคว้าสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ให้พร้อม สมาชิกในกลุ่มจะมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการได้เอง

13. การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket Technique) เป็นการฝึกปฏิบัติงานที่จำลองมาจากการปฏิบัติการจริงในชีวิตประจำวัน ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องสมมติตัวเองเป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ซึ่งจะต้องพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และตัดสินใจว่าจะทำอย่างไร รวมทั้งกำหนดลำดับการทำงานก่อนหลัง เทคนิคนี้เป็นเทคนิคที่มุ่งฝึกปฏิบัติงานเกี่ยวกับเอกสาร การจัดเวลา การจัดลำดับงาน ทักษะพื้นฐานสำหรับหัวหน้างานในเวลาจำกัด

14. การฝึกสร้างความสัมพันธ์ (Sensitivity Training หรือ t-group) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยจะไม่มีกรรมการมอบหมายงาน หรือปัญหาใด ๆ ให้กลุ่มพิจารณา แต่จะให้สมาชิกในกลุ่มมีอิสระอย่างเต็มที่ จะเลือกทำอะไรสมาชิกจะวิเคราะห์กันเองว่าเป็นอย่างไร มีความรู้สึกต่อพฤติกรรมของคนอื่นอย่างไร เป็นการเรียนรู้ถึงประสบการณ์

การณ์ ความรู้สึก และอารมณ์ของตนเอง และของผู้อื่น เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานกลุ่ม และเพื่อประโยชน์ในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

15. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Structured Learning Experience) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำประสบการณ์ของแต่ละคน มาใช้กับบทเรียนที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน แล้วนำไปสู่การสรุปเป็นความคิดหรือทฤษฎีของกลุ่มนั้น ๆ รวมถึงการนำไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวันด้วย หรือบางครั้งก็เรียกว่า การเรียนรู้แบบร่วมมือกัน (Cooperative Learning) เป็นการเรียนรู้โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ช่วยเหลือกันและร่วมมือกันในการเรียนรู้

16. การเรียนรู้และตรวจสอบความก้าวหน้าตามลำดับขั้นตอน (Self-placed Instruction) เป็นการฝึกอบรมโดยให้เนื้อหา โดยจัดเป็นเอกสารเรียงลำดับความรู้ไว้เป็นส่วน ๆ อย่างสมเหตุสมผล ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องผ่านบทเรียนเป็นขั้น ๆ ไป และจะได้รู้ทันทีว่าเข้าใจเอกสารแต่ละส่วนเป็นอย่างดีหรือไม่ นอกจากบทเรียนที่เป็นเอกสารแล้วอาจใช้อุปกรณ์อื่น เช่น แถบบันทึกเสียง สไลด์ ภาพยนตร์ โทรทัศน์ ประกอบด้วย ผู้จัดการฝึกอบรมต้องแนะนำคอยตอบคำถาม ช่วยเหลือและสังเกตความก้าวหน้าของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องผ่านการทดสอบตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ถ้าไม่ผ่านก็ต้องทบทวนและทดสอบใหม่จนกว่าจะผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด

17. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมแสดงบทบาทในสถานการณ์สมมติที่เหมือนกับการดำรงชีวิตจริง โดยกำหนดโครงเรื่องและบทบาทของแต่ละบุคคลไว้ล่วงหน้า แล้วให้ผู้แสดงคิดคำพูดไปตามโครงเรื่องและบทบาทที่ได้รับ เหมาะกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ชอบแสดงออกและมีวุฒิภาวะเพียงพอ ใช้สำหรับการเปลี่ยนแปลงเจตคติ พัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์หรือเพื่อให้เกิดพฤติกรรมใหม่ ๆ เป็นการนำเอาความรู้จากตำรามาใช้ฝึกปฏิบัติจริง

18. การแสดงละครสั้น (Skit) เป็นการฝึกอบรมโดยให้ผู้เข้าอบรมเพียง 2-3 คน แสดงละครสั้น ๆ โดยซักซ้อม และแสดงบทบาทที่เตรียมไว้แล้ว อาจเป็นการแสดงให้เห็นปัญหา หรือสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เทคนิคที่ใช้เพื่อแนะนำหัวข้อสำหรับการอภิปราย เพื่อชี้ให้เห็นจุดสำคัญของสถานการณ์ และเพื่อให้เห็นผลของสถานการณ์นั้นที่จะมีต่อกลุ่มสมาชิก เทคนิคนี้อาจใช้ในช่วงใดช่วงหนึ่งของการฝึกอบรมก็ได้ เช่น ก่อนและหลังการบรรยาย หลังการฉายภาพยนตร์ หลังการฉายวีดิทัศน์และหลังการอภิปรายเป็นคณะ เป็นต้น

19. การใช้สถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นการสร้างสถานการณ์ให้

ใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจจะประสบในภายหลัง สถานการณ์จำลองจะช่วยให้เกิดการถ่ายโยงความรู้ที่ดีและได้ผลมากที่สุด ผู้เรียนจะได้คิดแก้ปัญหาจากสถานการณ์จำลอง เกิดการเรียนรู้และสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาในชีวิตจริงได้

20. การประสบเหตุการณ์ (Incident Technique) เป็นการเสนอเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพิจารณาข้อเท็จจริง ซึ่งอาจจะใช้วิธีเล่าเหตุการณ์ให้ฟังย่อ ๆ (ไม่ต้องเตรียมเอกสารให้อ่านล่วงหน้าเหมือนกรณีศึกษา) หรือแสดงบทบาทสมมุติของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้จริง ๆ ในการปฏิบัติงาน แล้วตั้งคำถามให้สมาชิกในกลุ่มพิจารณาข้อเท็จจริง ก่อนที่จะตัดสินใจกระทำการใด ๆ พร้อมกับประเมินผลโดยการอภิปรายหรือเปรียบเทียบการตัดสินใจของกลุ่มที่เกิดขึ้นจริง ๆ

21. กรณีศึกษา (Case Study) เป็นการศึกษากกรณีหรือเรื่องราว ซึ่งได้รวบรวมขึ้นจากเหตุการณ์จริงหรือสมมุติขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พิจารณาวิเคราะห์และหาวิธีการแก้ปัญหาจากภายใต้สถานการณ์ที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด เหมาะที่จะใช้กับคนกลุ่มเล็ก ๆ เพื่อฝึกความชำนาญในการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจที่เหมาะสมในเวลาจำกัด เรื่องหรือกรณี (Case) ที่จะศึกษาต้องมีรายละเอียดพอที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเห็นจุดที่สำคัญของปัญหา และข้อมูลที่จะใช้ในการตัดสินใจ

22. การใช้เกมส์ (Games) เป็นการฝึกอบรมครู โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำกิจกรรมเดียวหรือกลุ่มในการใช้กำลังกาย หรือใช้สมองเพื่อแข่งขันกันหาฝ่ายแพ้ ฝ่ายชนะ แล้วนำผลหรือวิธีการเล่นเกมส้นนั้นมาอภิปราย สรุปประเด็นตามวัตถุประสงค์

23. การใช้ชุดฝึกอบรม (Module or Package) เป็นวิธีการฝึกอบรมครู โดยใช้หน่วยการสอนย่อย ๆ ของวิชาใดวิชาหนึ่ง ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถใช้ศึกษาได้ด้วยตนเอง Model , Learning Kit , Package , ศูนย์การเรียนรู้

24. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) เป็นวิธีการฝึกอบรมครูที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้ด้วยตนเอง จากบทเรียนที่จัดทำขึ้นโดยมีเนื้อหาและกิจกรรมเรียงลำดับจากง่ายไปหายากชัดเจนและเข้าใจง่าย มีขั้นตอนให้ผู้เรียนมีโอกาสตอบสนอง และตรวจสอบความถูกต้องด้วยตนเองใน แต่ละขั้นตอน เพื่อนำไปสู่ความรู้และทักษะตามวัตถุประสงค์ของการ อบรมครู บทเรียนบางอย่างไม่ เหมาะสมที่จะพิมพ์ในรูปเอกสารจึงจัดเป็น โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์

25. การใช้สื่อผสม (Multi - media) เป็นการใช้สื่อผสมหลายประเภท ในการจัดกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ หรืออาจหมายถึงความพยายามของผู้จัดการฝึกอบรม ให้แตกต่างกัน

ออกไปในแต่ละหัวข้อหรือสถานการณ์ของการจัดฝึกอบรมในครั้งนั้น

26. การทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปยังสถานที่อื่น นอกสถานที่ที่จัดอบรมปกติ ศึกษาจากสภาพจริง ๆ ด้วยตนเอง ระยะเวลาที่ศึกษานอกสถานที่อาจใช้เวลาเพียง 2-3 ชั่วโมง หรือนานกว่านั้นมาก (เช่น สัปดาห์หรือเดือน) ถ้าจะให้ได้ผลต้องวางแผนให้รอบคอบและควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

27. การแข่งขันปฏิบัติขณะดูงาน (Walk Rally) เป็นการฝึกอบรมนอกสถานที่ โดยจัดให้ไปดูงาน หรือให้มีการแข่งขันการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยกำหนดจุดผ่านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องทำกิจกรรมเป็นจุดๆ จนครบ

28. การเสนอแนะ (Coaching) เป็นการฝึกอบรมครูโดยการให้คำปรึกษาแนะนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล

29. การสาธิต (Demonstration) เป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นของจริง ทำให้เข้าใจง่ายและจำได้ดีคิดตา โดยเฉพาะการสอนวิธีการปฏิบัติงาน การฝึกทักษะหรือความชำนาญ ผู้สาธิตสามารถให้ผู้รับการฝึกอบรมเห็นวิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ได้จนกว่าจะเข้าใจ และปฏิบัติเองได้ เหมาะที่จะใช้กับคนกลุ่มเล็ก และอาจใช้ร่วมกับเทคนิคแบบอื่น ๆ ได้

30. การศึกษาทางไปรษณีย์ (Correspondence Study) เป็นการฝึกอบรมครูโดยให้ผู้เรียนศึกษาจากเอกสารหรือโทรทัศน์ โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาอยู่ที่บ้าน และมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว

สรุปได้ว่า วิธีการที่จะพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น จะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการได้ ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือบริบทของหน่วยงานที่ดำเนินการพัฒนาว่าจะเลือกใช้ตามแนวทางอย่างไรตามความเหมาะสมต่อไป

## การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

### 1. ความหมายของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ดังนี้

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2545 : 13) ได้ให้ความหมายว่าการบูรณาการ หมายถึง การนำเอาศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมา

ผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อประโยชน์ในการจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ (Integration Curriculum) คือ หลักสูตรที่นำเอาเนื้อหาของวิชาต่าง ๆ มาหลอมรวมเข้าด้วยกันทำให้เอกลักษณ์ของแต่ละรายวิชาหมดไปเกิดเป็นเอกลักษณ์ใหม่ของหลักสูตร

บุรชัย ศิริมหาสาร (2546 : 32-36) ได้กล่าวว่าความหมายของคำว่าบูรณาการนั้นอาจพิจารณาได้เป็นสองนัย คือ ความหมายโดยทั่วไปของคำว่าบูรณาการประการหนึ่ง และความหมายเฉพาะในทางศึกษาศาสตร์ของคำว่าบูรณาการอีกประการหนึ่ง ซึ่งความหมายโดยทั่วไป บูรณาการ หมายถึง การทำให้สมบูรณ์ คือ การทำให้ส่วนย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันมารวมกันอย่างผสมกลมกลืนเข้าเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในตัวเอง และความหมายในทางศึกษาศาสตร์ บูรณาการ หมายถึง การนำวิชาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมารวมกัน เช่น หลักสูตรแบบบูรณาการ (Integrated Curriculum) คือ หลักสูตรที่นำเอาเนื้อหาของวิชาต่าง ๆ มาหลอมรวมกันทำให้ความเป็นรายวิชาหายไป กลายเป็นหัวเรื่องใหม่ที่มีวิชาต่าง ๆ แฝงอยู่ในตัวนั้น การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ (Integration Instruction) จะเน้นที่องค์รวมของเนื้อหามากกว่าองค์ความรู้ของแต่ละรายวิชา และเน้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญยิ่งกว่าการบอกเนื้อหาของผู้สอน อย่างไรก็ดีไม่มีหลักประกันว่าหลักสูตรที่บูรณาการแล้วจะถูกนำไปจัดเป็นการเรียนการสอน ยังคงเป็นแบบบรรยายรายวิชาอยู่เช่นเดิม ด้วยเหตุนี้จึงอาจจะจำแนกผลแห่งความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรและการเรียนการสอนโดยใช้บูรณาการเป็นตัวแปรได้เป็น 4 กรณี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของผลที่ได้รับระหว่างหลักสูตรกับการเรียนการสอน

หลักสูตร	การเรียนการสอน	ผล
บูรณาการ	บูรณาการ	ดีที่สุด
ไม่บูรณาการ	บูรณาการ	ดี
บูรณาการ	ไม่บูรณาการ	พอใช้
ไม่บูรณาการ	ไม่บูรณาการ	ต้องปรับปรุง

จากตารางที่ 1 นำเสนอจะเห็นว่าในกรณีที่มีการบูรณาการทั้งหลักสูตรและการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นย่อมเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากที่สุด ในขณะที่ถ้าการบูรณาการไม่เกิดขึ้นในเรื่องใดเลย ผลที่เกิดขึ้นย่อมไม่เป็นที่พึงปรารถนา และต้องมีการปรับปรุงสำหรับกรณีที่

การบูรณาการเกิดขึ้นเพียงเรื่องเดียว โดยหลักการแล้วเราย่อมพอใจให้การบูรณาการเกิดขึ้นกับการเรียนการสอนมากกว่าหลักสูตร เพราะอย่างน้อยที่สุดการเรียนการสอนก็มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้สอนและผู้เรียน โดยตรงมากกว่าหลักสูตร

สรุปได้ว่า การบูรณาการ หมายถึง การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงศาสตร์หรือเนื้อหาสาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมาผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความรู้ที่มีความหมาย มีความหลากหลาย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในชีวิตประจำวัน การบูรณาการหลักสูตรและการเรียนการสอนมีเหตุผลสำคัญที่ต้องบูรณาการหลักสูตรและการเรียนการสอน คือ

1. เรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นวิถีชีวิตประจำวันของผู้เรียนต่างสอดคล้องสัมพันธ์กัน ไม่ได้แยกส่วนออกจากกันเป็นเรื่อง ๆ แบบรายวิชาเรียน
2. ข้อค้นพบทั้งทางทฤษฎีการเรียนรู้และผลวิจัยทางการศึกษาต่างยืนยันตรงกันว่าผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นและเรียนรู้ด้วยความหมายเมื่อบูรณาการเข้ากับชีวิต
3. ปัจจุบันเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสารไร้พรมแดน หรือยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) สรรพศาสตร์ทั้งหลายที่มีมากมายในโลกได้รับการจัดระบบที่ดีเชื่อมโยงกับเรื่องราวที่ค้นพบใหม่ ทุกคนมีสิทธิเท่า ๆ กันในการแสวงหาได้มากขึ้น สะดวกขึ้น ฟังฟังผู้สอนน้อยลง ผู้สอนจึงจำเป็นที่จะต้องเลือกเฉพาะสาระที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตที่ผู้เรียนต้องการ โดยใช้เวลาเท่าเดิม
3. ไม่มีเขาอายุวัฒนะอันใด ก็ยังไม่มีหลักสูตรวิชาใดเพียงวิชาเดียวที่สำเร็จรูป และสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นในชีวิตจริงได้
4. การเชื่อมโยงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ที่ใกล้เคียงหรือเกี่ยวข้องกันจะช่วยลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหา ลดระยะเวลาเรียน ลดภาระงานผู้สอน ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยความหมายมากขึ้นเรียกว่ามีแต่ได้กับได้
5. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนแต่ละคนได้ใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถและทักษะที่หลากหลายในการเข้าร่วมกิจกรรม

## 2. ลักษณะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

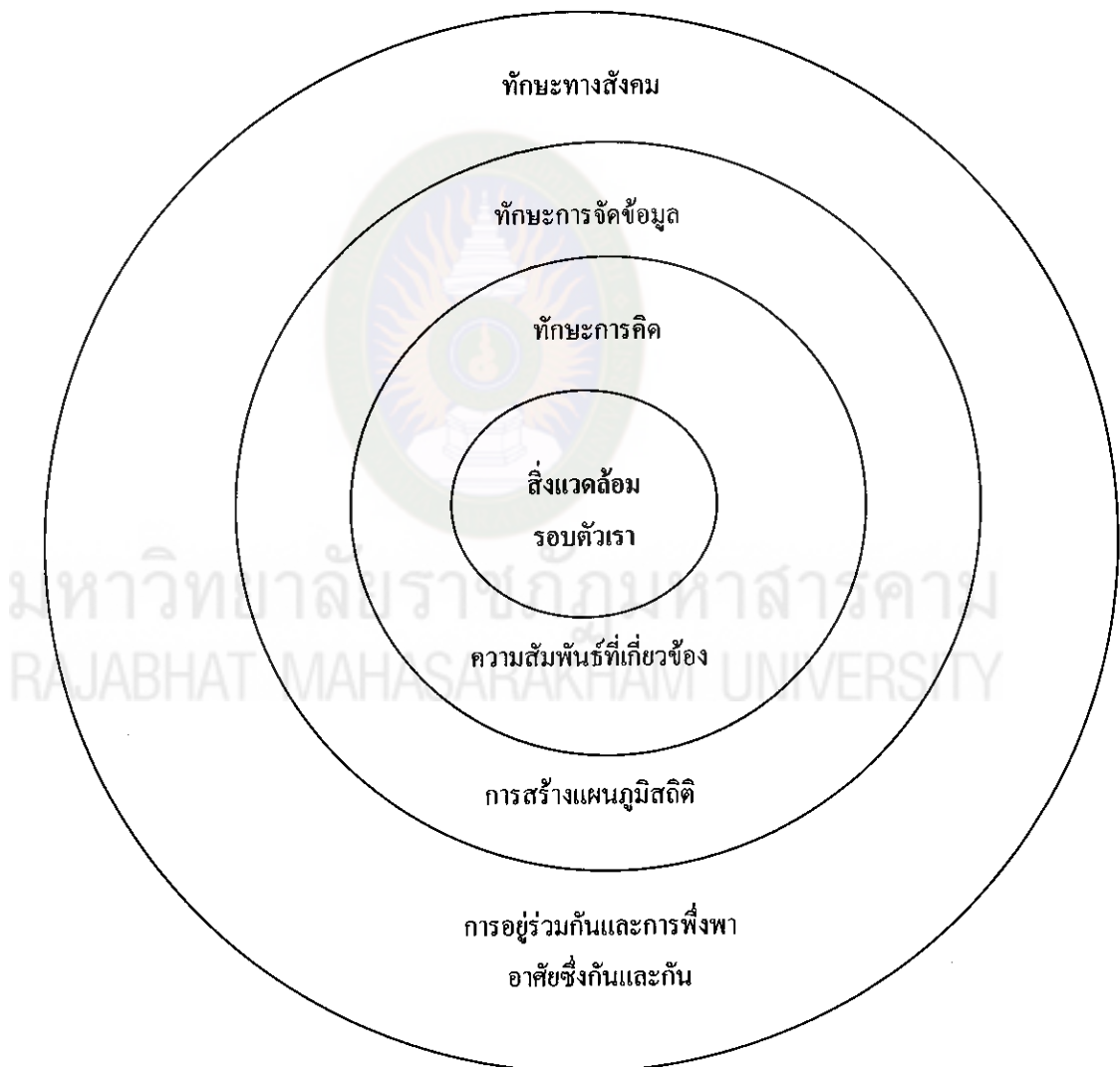
ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงลักษณะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ดังนี้

สนอง อินสระ (2543 : 1-6) ได้สรุปไว้ว่า ลักษณะการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการมีหลายรูปแบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับเกณฑ์ในการจำแนกลักษณะต่าง ๆ ดังนี้



### 1. จำแนกตามจำนวนผู้สอน แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1.1 การบูรณาการแบบผู้สอนคนเดียว ผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้โดยเชื่อมโยงสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ กับหัวข้อเรื่องที่สอดคล้องกับชีวิตจริง หรือสาระที่กำหนดขึ้น เช่น เรื่องสิ่งแวดล้อมรอบตัวเรา เป็นต้น ผู้สอนสามารถเชื่อมโยงสาระและกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มสาระต่าง ๆ เช่น การอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ การวิเคราะห์ต่าง ๆ มาจัดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้แบบต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนได้ใช้ทักษะ และกระบวนการเรียนรู้ไปแสวงหาความรู้ความจริงจากหัวข้อเรื่องที่กำหนด ดังแผนภาพที่ 1



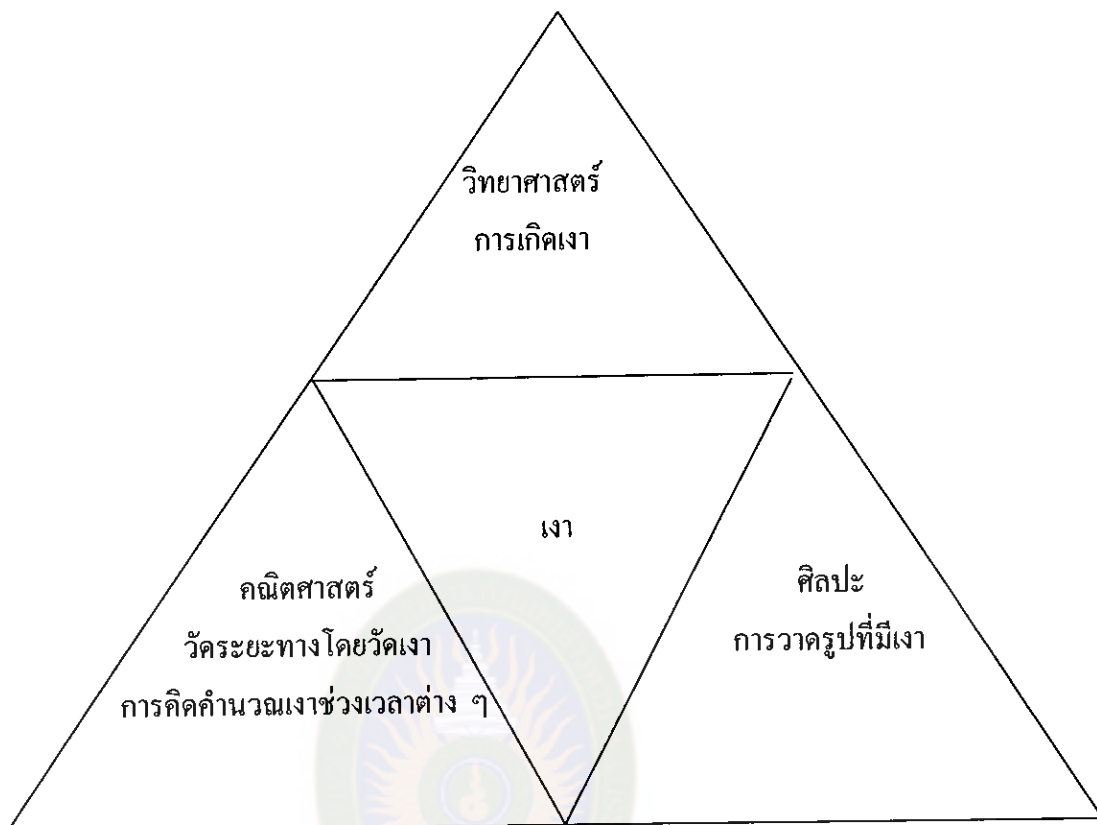
แผนภาพที่ 1 การบูรณาการแบบสอนคนเดียว

(สนอง อินละคร. 2543 : 6)

1.2 การบูรณาการแบบคู่ขนาน มีผู้สอนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันจัดการเรียนการสอน โดยอาจยึดหัวข้อเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วบูรณาการเชื่อมโยงแบบคู่ขนานกันไปภายใต้หัวข้อเดียวกัน แต่การสอนนั้นยังแยกกันสอน เช่น ผู้สอนคนที่ 1 สอนวิทยาศาสตร์ “เรื่อง เงาน” ผู้สอนคนที่ 2 สอนคณิตศาสตร์ “เรื่อง การวัดระยะทาง” โดยการวัดเงาน คำนวณเกี่ยวกับเงาน จัดทำกราฟของเงานในระยะต่าง ๆ ผู้สอนคนที่ 3 สอนวิชาศิลปะ “เรื่อง เทคนิคการวาดรูปที่มีเงาน (สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 186) ดังแผนภาพที่ 2 และ 3



แผนภาพที่ 2 การบูรณาการ 2 สาระการเรียนรู้  
(สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 187)

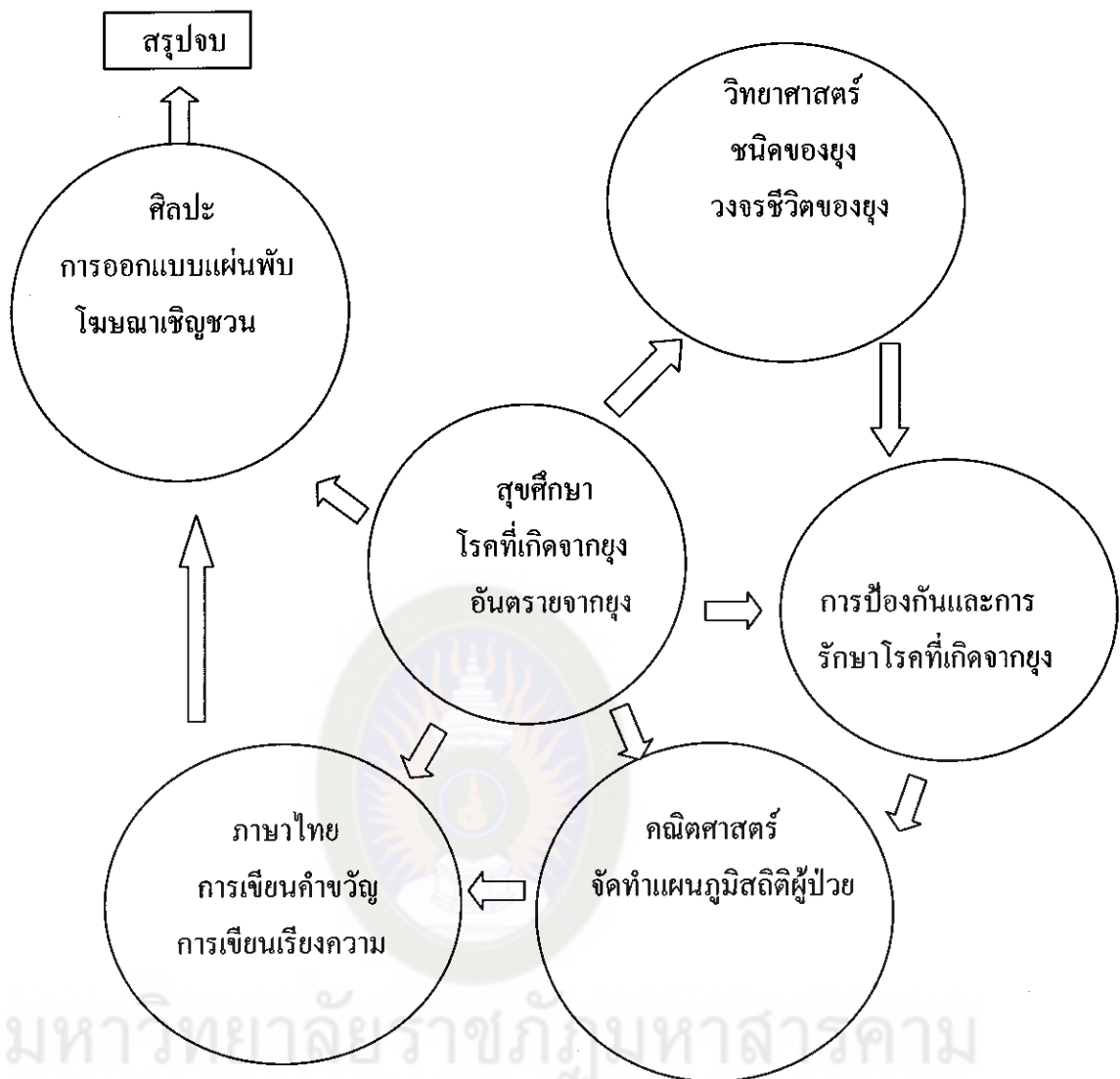


แผนภาพที่ 3 การบูรณาการ 3 สาระการเรียนรู้

(สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ, 2545 : 187)

การบูรณาการแบบคู่ขนาน ผู้สอนสามารถบูรณาการการจัดการเรียนรู้ได้มากกว่า 2 สาระ หรือ 3 สาระการเรียนรู้ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหัวเรื่องที่กำหนดขึ้นว่าจะสามารถเชื่อมโยงให้เข้ากับสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้มากน้อยเพียงใด

1.3 การบูรณาการแบบสอนเป็นทีม ผู้สอนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันคิดเรื่องหรือโครงการขึ้นมา โดยใช้เวลาเรียนต่อเนื่องกัน วิธีการ คือ รวมจำนวนชั่วโมงของสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ผู้สอนเคยแยกกันสอนนั้นมารวมเป็นเรื่องเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกับลักษณะของผู้สอนเป็นทีม ผู้เรียนเป็นทีม สำหรับกรณีที่ต้องการเน้นทักษะบางเรื่องเป็นพิเศษหรือมีรายละเอียดบางเรื่องที่เหมาะสมให้ผู้สอนก็สามารถแยกกันสอนได้ ตัวอย่างการบูรณาการแบบสอนเป็นทีม เช่น กิจกรรมเข้าค่ายดนตรี กิจกรรมเข้าค่ายศิลปะ กิจกรรมเข้าค่ายภาษาอังกฤษ เป็นต้น (สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ, 2545 : 188) ดังแผนภาพที่ 4



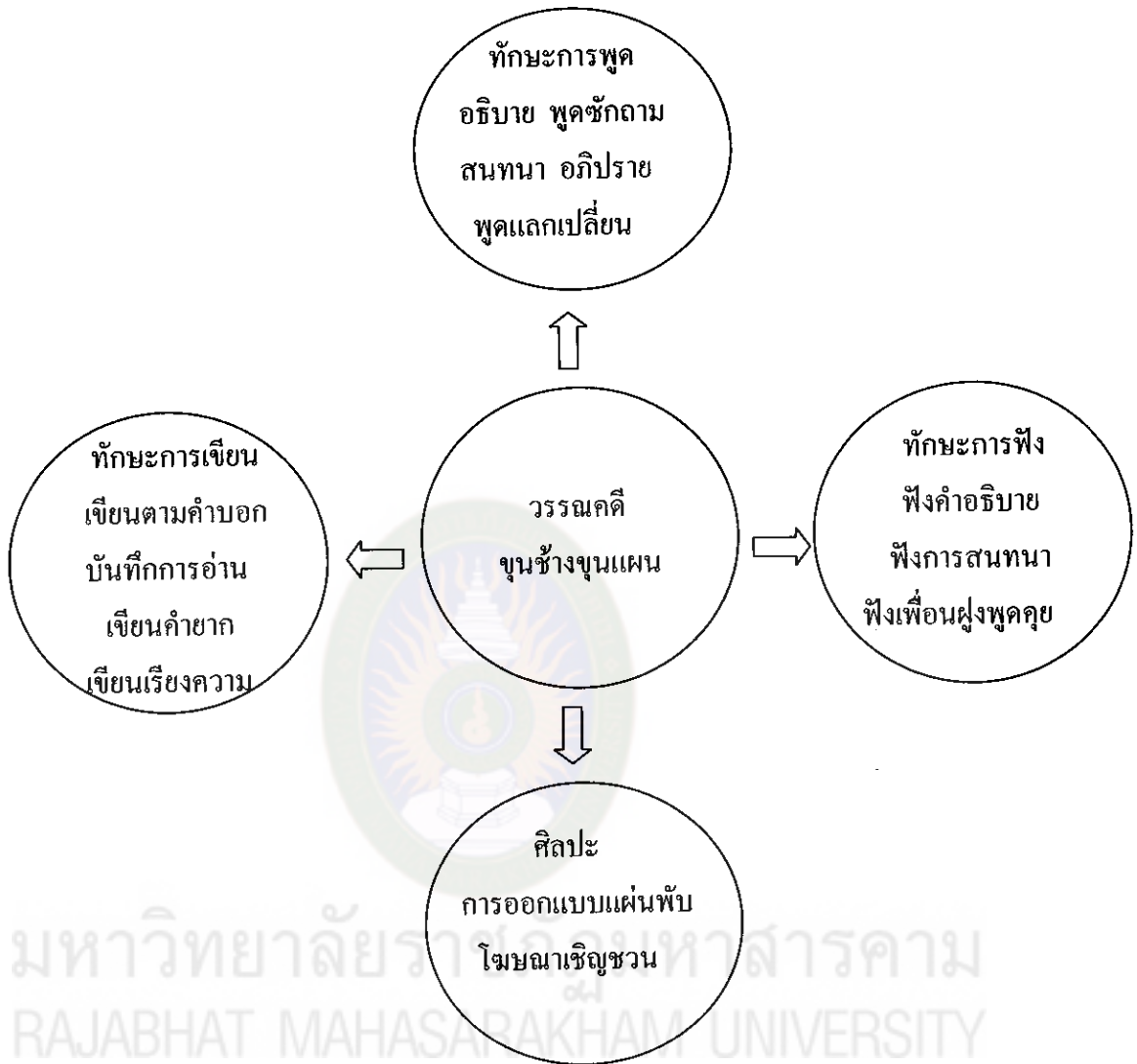
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แผนภาพที่ 4 การบูรณาการการสอนเป็นทีม  
(สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 188)

## 2. จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

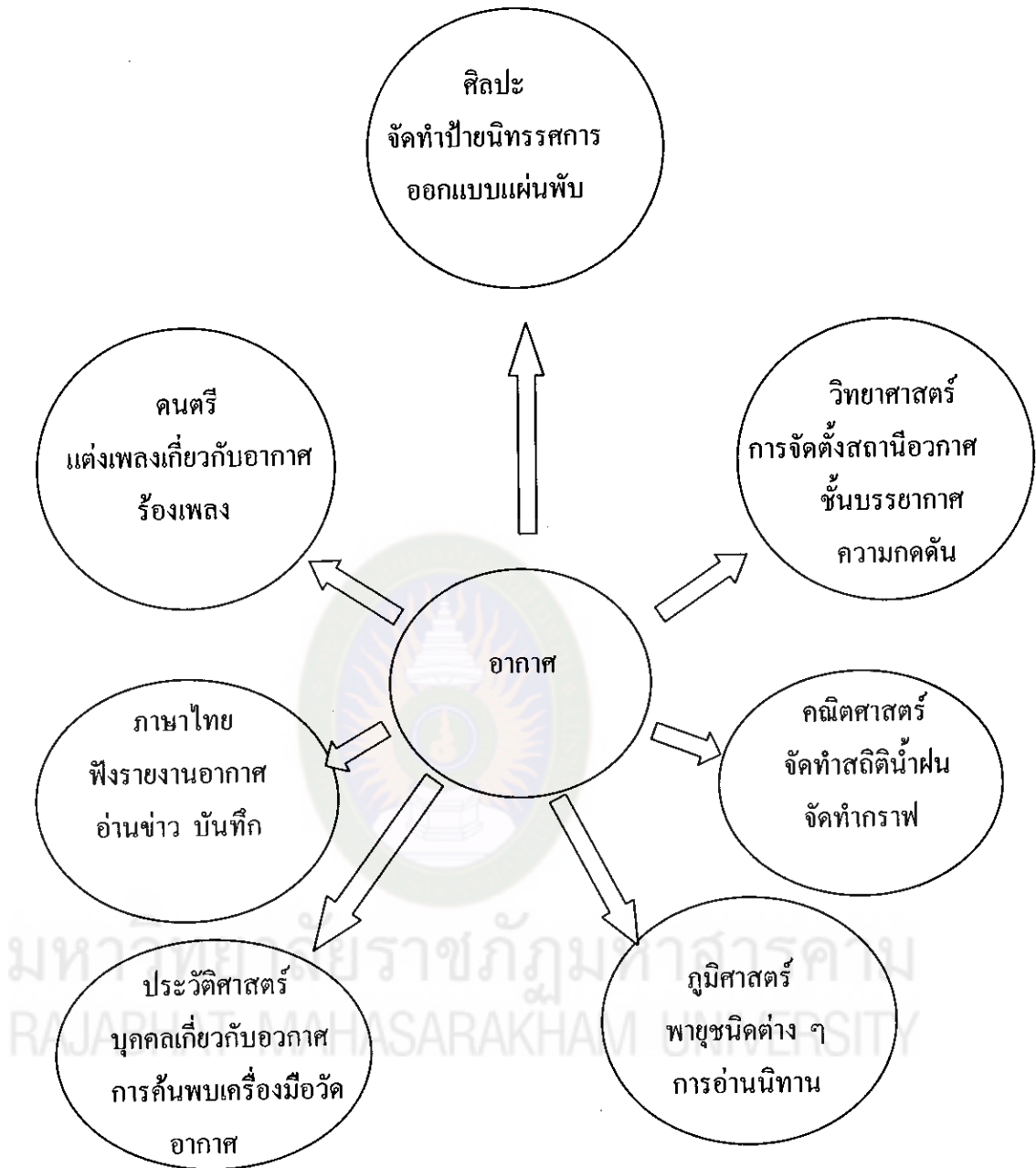
2.1 การบูรณาการภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นลักษณะการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงแนวความคิด ทักษะ และความคิดรวบยอดของสาระการเรียนรู้สาระใดสาระหนึ่งนั่นเอง ตัวอย่าง เช่น การบูรณาการภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยซึ่งเป็นการเชื่อมโยงทักษะทางภาษาระหว่างการฟัง การดู การพูด การอ่าน การเขียน หลักภาษาไทยและการใช้ภาษา โดยใช้วรรณกรรมหรือวรรณคดีเป็นแกนจัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งทำให้ผู้เรียนเข้าใจความคิดและความเชื่อมโยงระหว่างความคิดได้ดี ผู้เรียนจะเรียนรู้อย่างมีความหมายและเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ.

2545 : 189) ดังแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 การบูรณาการภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้  
(สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 189)

2.2 บูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นลักษณะการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ที่นำเอาสาระการเรียนรู้จากหลายกลุ่มสาระ มาเชื่อมโยงเพื่อจัดการเรียนรู้ภายใต้หัวข้อเรื่อง (Theme) เดียวกัน (สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 189) ดังแผนภาพที่ 6

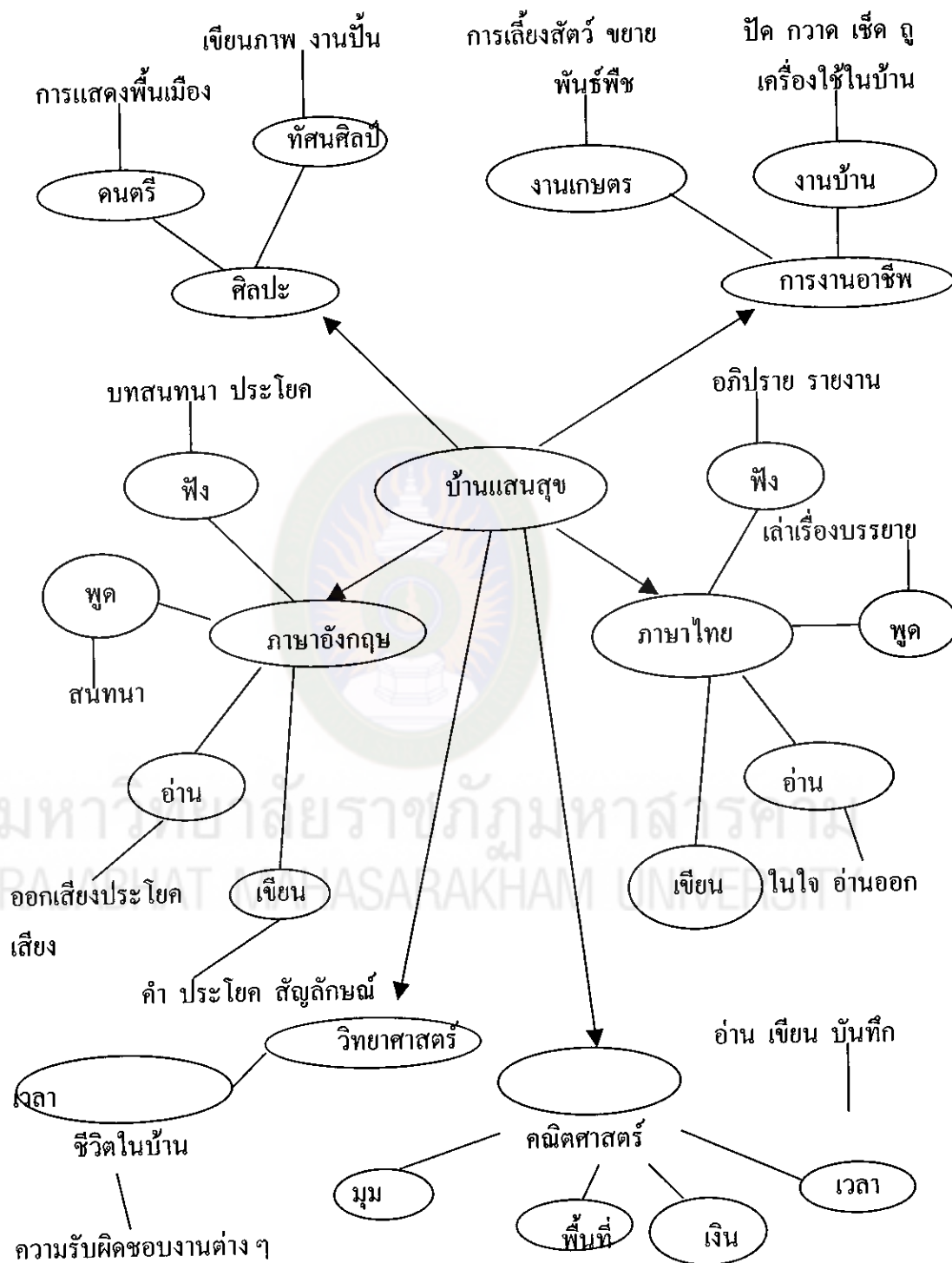


แผนภาพที่ 6 การบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้  
(สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ, 2545 : 190)

3. การแบ่งตามประเภทของการบูรณาการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท  
ได้แก่

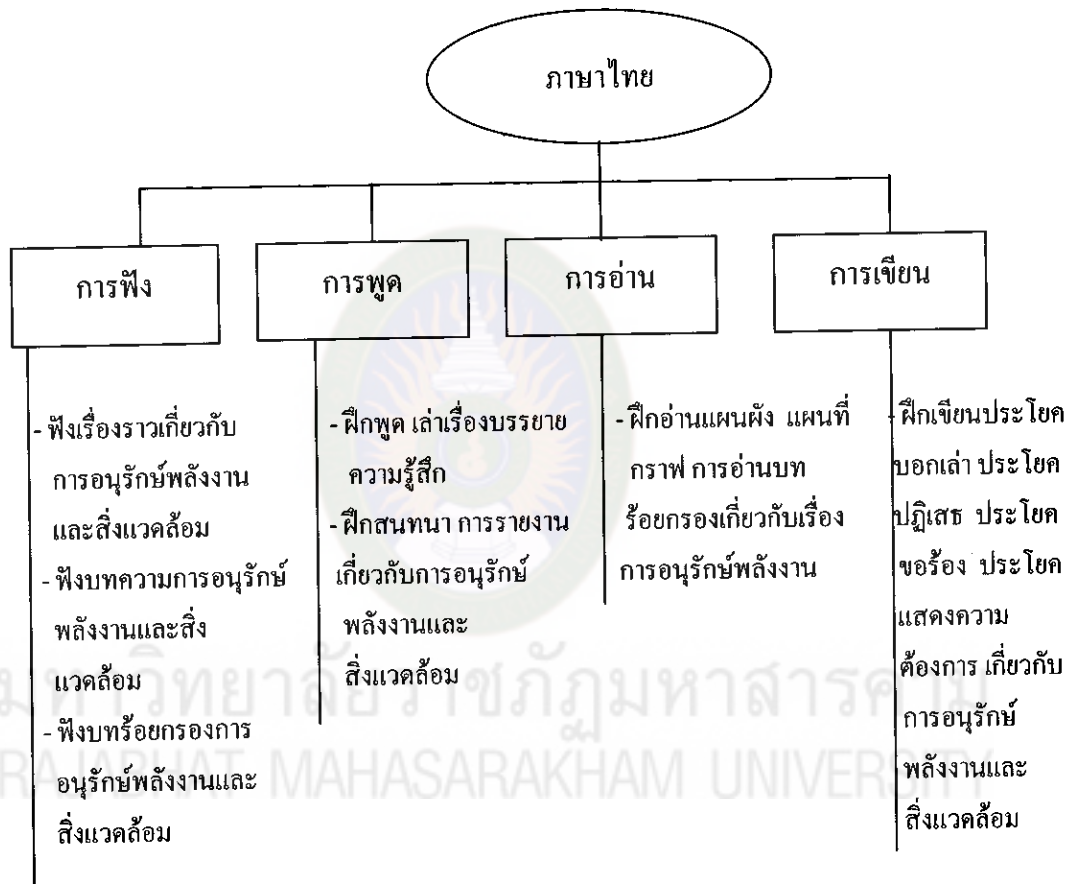
3.1 การบูรณาการแบบสหวิทยาการ เป็นลักษณะการบูรณาการระหว่าง  
กลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการนำเอาสาระการเรียนรู้จากหลายกลุ่มสาระมาเชื่อมโยงร้อยรัด  
ให้เป็นเนื้อหาเดียวกัน เพื่อจัดการเรียนรู้ภายใต้หัวข้อเรื่อง (Theme) เดียวกัน (สุวิทย์ มูลคำ

และอรรถย มูลคำ. 2545 : 191) ดังแผนภาพที่ 7



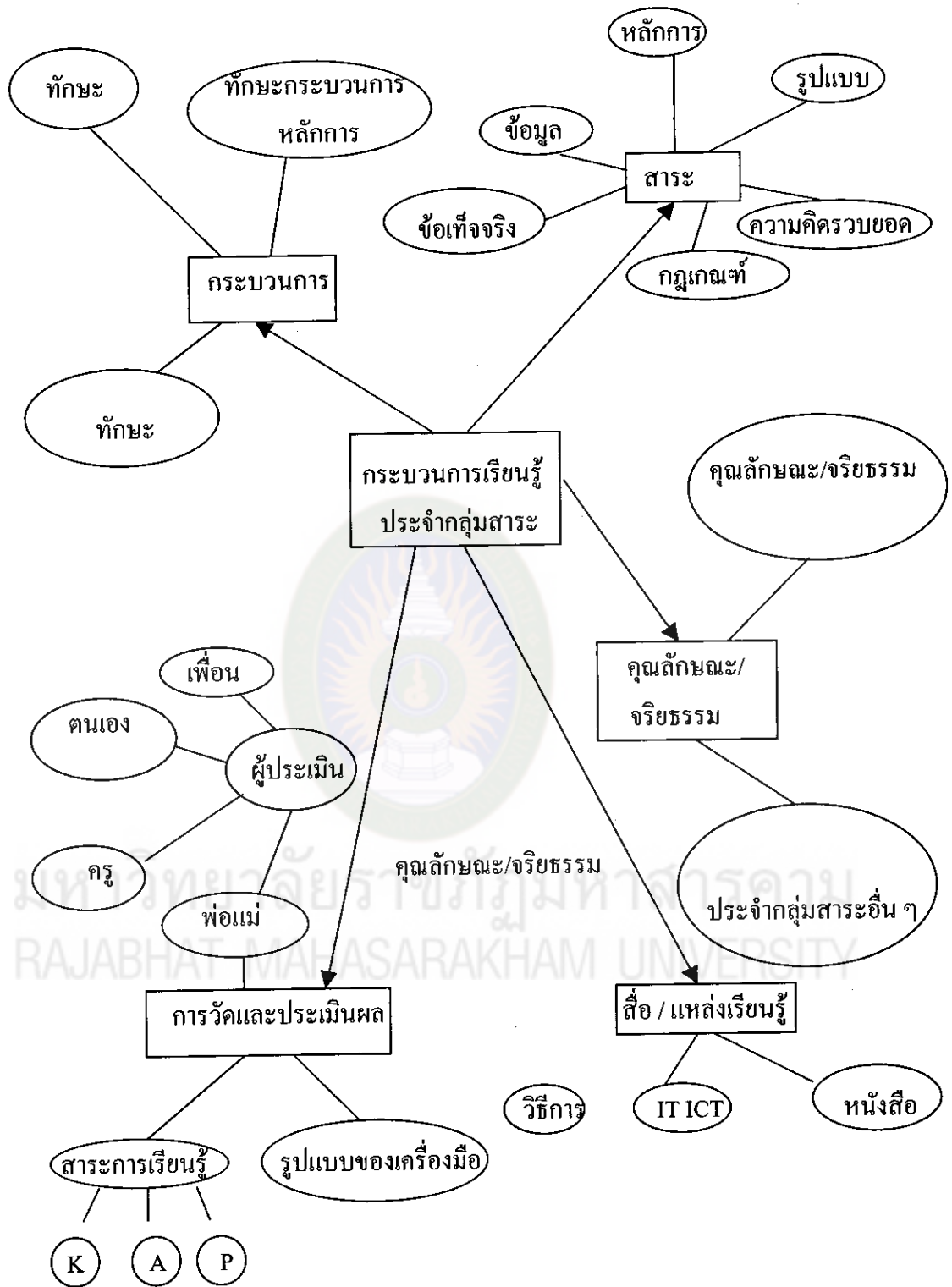
แผนภาพที่ 7 การบูรณาการแบบสหวิทยาการ  
(สุวิทย์ มูลคำ และอรรถย มูลคำ. 2545 : 191)

3.2 การบูรณาการแบบพหุวิทยาการ เป็นลักษณะการบูรณาการที่ผู้สอนนำเอาเรื่อง หรือสาระการเรียนรู้ที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ไปสอดแทรกในสาระการเรียนรู้ หรือวิชาที่ตนเองรับผิดชอบ เช่น ผู้สอนสาระการเรียนรู้ภาษาไทยต้องการจะสอนเรื่อง การอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม ก็สามารถนำเรื่องนี้เข้ามาสอดแทรกในการสอนได้ (สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 192) ดังแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 การบูรณาการแบบพหุวิทยา  
(สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 192)





แผนภาพที่ 9 ตัวอย่างการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อการออกแบบหน่วยบูรณาการ  
(สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2545 : 193)

สรุปได้ว่า การสอนแบบบูรณาการ (Integrated Instruction) เป็นการสอนที่เน้นองค์รวมของเนื้อหาวิชามากกว่าองค์ความรู้ของแต่ละรายวิชา และเน้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียนมากกว่าการสอนเนื้อหาวิชาของครู โดยใช้เรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือวิชาใดวิชาหนึ่งเป็นแกนหลัก แล้วสอนเชื่อมโยงให้สัมพันธ์กับเรื่องหรือวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างกลมกลืน เพื่อให้เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้แก้ปัญหาในชีวิตจริง

### 3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ดังนี้

กรมวิชาการ (2544 : 31-32) ได้สรุปว่า กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ 6 ขั้นตอนมี ดังนี้

#### 1. การกำหนดหัวเรื่อง

เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนและผู้เรียนร่วมกันศึกษาหลักสูตร และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกัน ซึ่งการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกันผู้สอนและผู้เรียนจะร่วมกันพิจารณาหัวข้อที่เป็นปัญหาควรศึกษาและหาทางแก้ไข ซึ่งเป็นหัวข้อที่เกี่ยวข้องสามารถบูรณาการได้หลายวิชา เช่น ปัญหาโรคเอดส์ ปัญหายาเสพติด การตัดไม้ทำลายป่า การขาดแคลนที่ดินทำกิน การบุกรุกป่าสงวน หรือปัญหามลภาวะของโลก รวมทั้งผู้สอนและผู้เรียนร่วมกันพิจารณาว่าหัวข้อที่เป็นปัญหาควรศึกษาดังกล่าวผู้เรียนสามารถศึกษาค้นคว้าเอกสารหรือผู้รู้ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งเรียนรู้ใด

#### 2. การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้

เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนศึกษาจุดประสงค์ของวิชาหลักและวิชารองที่จะนำมาบูรณาการ และกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ในการสอนสำหรับหัวข้อนั้น ๆ เพื่อวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้หรือผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง (Learning Objective) ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนเมื่อเรียนตามแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แล้ว โดยจุดประสงค์การเรียนรู้ผู้สอนจะเขียนอย่างถูกต้องตามรูปแบบการเขียน ครอบคลุมพฤติกรรมที่กำหนด (พุทธิพิสัย ทักษะพิสัย จิตพิสัย) ระดับพฤติกรรมที่กำหนด เหมาะสมกับเวลา เนื้อหา และนักเรียน

#### 3. การกำหนดเนื้อหาสาระการเรียนรู้

เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนกำหนดเนื้อหาสาระสำหรับการเรียนการสอนให้สนองจุดประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยการกำหนดเนื้อหา (Content) หรือสาระการ

เรียนรู้ เป็นการกำหนดเนื้อหาที่จะจัดกิจกรรมและต้องการให้เกิดกับผู้เรียนเมื่อเรียนตามแผนการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้แล้ว โดยเนื้อหาต้องมีการตรวจสอบให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ และทันสมัย ครบถ้วนเพียงพอที่จะเป็นพื้นฐานในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือผู้เรียนเกิดพฤติกรรมหรือทักษะที่ต้องการ

#### 4. การวางแผนการสอน

เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนกำหนดรายละเอียดของการสอนตั้งแต่ต้นจนจบ โดยมีการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ ผังมโนทัศน์ แผนการจัดการเรียนรู้บูรณาการ ผังวิเคราะห์เนื้อหา กลุ่มสาระการเรียนรู้ สาระสำคัญ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังหรือจุดประสงค์การเรียนรู้ สาระการเรียนรู้หรือเนื้อหา สื่อการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ การวัดประเมินผล แหล่งการเรียนรู้ การมอบหมายงาน และบันทึกหลังการสอน ซึ่งการวางแผนการสอนจะมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ สอดคล้องกับความต้องการ ความสามารถ และวัยของนักเรียน เหมาะสมด้านเวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสภาพแวดล้อมของห้องเรียนและโรงเรียน รวมทั้งสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้

#### 5. การปฏิบัติการสอนตามแผนการเรียนรู้

เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กำหนดไว้ในแผนการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งมีการสังเกตพฤติกรรมการเรียนการสอนของนักเรียน ความสัมพันธ์กันของกิจกรรมการเรียนการสอน ผลสำเร็จของการสอนตามจุดประสงค์ โดยบันทึกจุดเด่น จุดด้อยไว้สำหรับการปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่จุดประสงค์ที่กำหนดไว้

#### 6. การประเมินผลการเรียนรู้

เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนนำผลที่ได้บันทึกรวบรวมไว้ในขณะปฏิบัติการสอน มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นซึ่งเป็นการประเมินผลว่านักเรียนบรรลุจุดประสงค์ตามที่กำหนดในกิจกรรมการเรียนรู้หรือไม่

สรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ครูสามารถออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองตามความสนใจและความถนัดของผู้เรียนได้ตามตามศักยภาพ ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกิดการปฏิรูปที่ให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อย่างแท้จริง

## กลยุทธ์ในการพัฒนา

### 1. การอบรมปฏิบัติการ

#### 1.1 ความหมายของการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรม ดังนี้  
 ธงชัย สันติวงษ์ (2536 : 2-3) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเป็น กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติ ของพนักงาน เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและเกิดผล สำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2538 : 3) กล่าวว่า การอบรมเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อ ปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะหรือความชำนาญและทัศนคติที่เหมาะสมให้เกิดแก่ บุคลากร อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ เพื่อ ยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น และทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 162) ได้สรุปว่า การฝึกอบรม หมายถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากสามารถดำเนินการได้อย่าง เป็นระบบสามารถพัฒนาบุคลากรได้เป็นจำนวนมาก และเป็นวิธีที่ดีวิธีหนึ่ง

สมชาย หิรัญกิติ (2542 : 156) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเป็นการจัด หาข้อมูลและทักษะที่จำเป็นต่อพนักงานที่จะทำงานใหม่ให้ประสบความสำเร็จ

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 166) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง แนวทางและความพยายามที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับรู้แนวใหม่ ได้รับความชำนาญใน การปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการแก้ปัญหา ตลอดจน ทัศนคติที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้น ตามแนวทางที่องค์กรกำหนดขึ้น

จันทร์ธานี สงวนนาม (2544 : 8) สรุปไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการ พัฒนาบุคลากรที่ต้องมีการวางแผน มีการจัดลำดับกิจกรรมและมีกระบวนการดำเนินการอย่าง เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมี ความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญเกี่ยวกับงานในหน้าที่ หรือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ ในเวลาที่กำหนดและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ในทางส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มี

ประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทักษะแก่บุคลากร และบุคลากรพร้อมที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เจตคติไปในลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยวิธีการที่เหมาะสม และเกิดผลดีในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

## 1.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรม ดังนี้ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ (2540 : 163) ได้สรุปว่า การฝึกอบรมจะทำให้มีความรู้ใหม่ ๆ และผู้มีประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีขึ้นทั้งคุณภาพและปริมาณ เพราะรู้วิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานได้ดี ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานลง ลดความสิ้นเปลืองและเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่หน่วยงาน

สมชาย หิรัญกิติ (2542 : 157) ได้กล่าวว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดให้เกิดทักษะ แนวคิด กฎเกณฑ์หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลของการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

นงลักษณ์ สิ้นสืบผล (2542 : 33-34) สรุปว่าไว้ว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญ ดังนี้

1. เพื่อความอยู่รอดขององค์กร เพราะปัจจุบันมีสภาพการแข่งขันระหว่างองค์กรอย่างรุนแรงมาก การฝึกอบรมจะช่วยให้องค์กรเข้มแข็ง และช่วยให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น
2. เมื่อรับบุคลากรใหม่จำเป็นต้องให้เขารู้จักองค์การเป็นอย่างดีในทุกๆ ด้าน และต้องฝึกอบรมให้รู้วิธีการทำงานขององค์การ แม้จะมีประสบการณ์มาจากที่อื่นก็ตาม เพราะสภาพการทำงานในแต่ละองค์การย่อมแตกต่างกัน
3. ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วมาก จึงมีความจำเป็นต้องฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ ถ้าบุคลากรมีความคิดล้าหลังองค์การก็จะล้าหลังไปด้วย
4. เมื่อบุคลากรทำงานมาเป็นเวลานานจะทำให้เฉื่อยชา เบื่อหน่าย ไม่กระตือรือร้นการฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
5. เพื่อเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น โยกย้ายงาน หรือแทนคนที่ลาออกไป

6. ทำให้เกิดขวัญ กำลังใจ และมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ลดอัตราการขาดงาน และช่วยให้อุบัติการณ์ของโรคภัยไข้เจ็บลดลง

7. เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความชำนาญงาน สามารถเพิ่มผลผลิตรู้จักวิธีใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เป็นการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย

8. ลดปัญหาการบริหารงาน ช่วยแก้ปัญหาในการบริหารงาน เช่น ลดการขัดแย้งในการทำงานก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

9. สร้างเสถียรภาพให้แก่องค์กร องค์กรมีความมั่นคง เนื่องจากการฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรมีการพัฒนาอยู่เสมอ ถ้าขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งใดก็สามารถหาพนักงานมาแทนได้

พิจิตร ราชบุตร (2543 : 42) ได้สรุปไว้ว่า การฝึกอบรมจะมีความสำคัญเพียงใดพิจารณาได้จากประโยชน์ของการฝึกอบรมที่ประมวลได้ว่า การฝึกอบรมจะทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ลดค่าใช้จ่าย แรงงานและเวลาในการปฏิบัติงานน้อยลง ช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เกิดการประสานงานที่ดี การฝึกอบรมจะทำให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถสูงขึ้น และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 168) กล่าวว่า หลังจากการปฐมนิเทศและบรรจุพนักงานที่เหมาะสมแล้ว พนักงานใหม่อาจไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างพึงพอใจ ถึงแม้พนักงานคนนั้นจะมีประสบการณ์การทำงานมาแล้ว ในการทำงานใหม่ก็จะต้องอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ความสามารถของพนักงานกับความต้องการของงานจะต้องทำให้สมดุลกัน โดยอาศัยการนิเทศและการฝึกอบรม

จันทร์ธานี สงวนนาม (2544 : 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมว่า การพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาที่ปฏิบัติงาน และระหว่างการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากรในองค์กรซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจกับบุคลากร เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน
2. การฝึกอบรมเป็นการสร้างเสริมวิชาการอันทันสมัยให้กับบุคลากร เนื่องจากวิชาการในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
3. การฝึกอบรมเป็นการช่วยประหยัดรายจ่าย เนื่องจากการดำเนินการจัดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น ภายใต้งบประมาณที่จำกัด และได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์
4. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และ

เพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติงาน

5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน หรือสายงานเดียวกัน เนื่องจากการฝึกอบรมเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

6. การฝึกอบรมเป็นวิธีที่จะช่วยให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาบุคลิกภาพตนเอง และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่ต้องปฏิบัติ

7. การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความพร้อมที่จะทำงานและเผชิญกับปัญหาและอุปสรรค

8. การฝึกอบรมช่วยสนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต และช่วยให้บุคลากรรู้จักพัฒนาตนเอง

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในองค์กร เพราะการฝึกอบรมจะเป็นการช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และได้รับประสบการณ์ตรง ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลา ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อตัวบุคลากรและองค์กรอีกด้วย

### 1.3 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ดังนี้ พัฒนา สุขประเสริฐ (2540 : 5 – 7) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) การเพิ่มพูนความรู้หรือเสริมสติปัญญา หรือเพื่อปรับปรุงแก้ไขความรอบรู้ เพื่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเกี่ยวกับการเข้าใจกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน บุคคล การเข้าใจการจัดการ การบริหาร รูปแบบการบริหาร ทำให้มีความรู้ รู้ว่าสิ่งนั้นเป็นอะไร และสามารถจดจำไว้ได้ มีความเข้าใจ คือ รู้ในเหตุและผลของสิ่งที่ได้รู้นั้น สามารถอธิบายและขยายความได้อย่างถูกต้องและแจ่มชัด สามารถนำสิ่งที่รู้ไปใช้ในสถานการณ์จริงได้

2. เพื่อพัฒนาทักษะ (Skill) การพัฒนาทักษะหรือความชำนาญเป็นจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม และการพัฒนามาช้านาน รวมถึงตั้งแต่การจัดลำดับความสำคัญของงาน การแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า การเพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจ ทำให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและคล่องตัว จนมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถทำได้เองในสถานการณ์จริง

ของท้องถิ่นและความพร้อมของตน การเพิ่มจำนวนครั้งหรือความถี่ในการฝึกปฏิบัติ ทำให้มีประสบการณ์และทักษะในการทำงานสูงนั้นก่อให้เกิดความมั่นใจได้เป็นอย่างดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องโดยใช้เวลาน้อยลง

3. เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude) เมื่อสร้างเจตคติที่ดีที่เหมาะสมแก่ผู้เข้ารับการอบรม ทำให้มีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถทำงานของคุณได้ด้วยความยินดีและพอใจ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความสบายใจ การฝึกอบรมโดยทั่วไปมักมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงแก้ไขความรอบรู้เพื่อการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญการแต่ละเลยการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น ทั้งที่การจูงใจบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึง เพราะหากบุคลากรมีความรู้และทักษะในการทำงาน แต่ขาดแรงจูงใจในการทำงานก็จะไม่นำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และการขาดการจูงใจในการปฏิบัติงานอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาไม่นำความรู้และทักษะที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้การฝึกอบรมไม่เกิดผลตามที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้ผู้เข้ารับการอบรม สามารถนำเอาความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม ดังนี้  
บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 197-199) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

##### 1. ประโยชน์ต่อบุคลากร

1.1 ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้ โดยการฝึกปฏิบัติภายใต้การแนะนำของวิทยากรผู้มีความรู้และความชำนาญเกี่ยวกับเรื่องนั้น จึงมีความเชื่อมั่นในตนเองมากกว่าการไปทำแบบลองผิดลองถูก โดยไม่เข้ารับการอบรม

1.2 ช่วยให้ประหยัดเวลาในการเรียนรู้ เนื่องจากหลักสูตรการฝึกอบรมได้จัดอย่างมีระบบและเป็นขั้นตอน บุคลากรจึงได้เรียนรู้เป็นลำดับขั้นและเข้าใจถึงเหตุผล รวมทั้งเชื่อมโยงการปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนต่อเนื่องกันได้อีกด้วย การฝึกอบรมจึงช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ในเวลาสั้นกว่าการไปศึกษาด้วยตนเอง

1.3 ช่วยให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน หรือระหว่างบุคลากรกับวิทยากร ทำให้เกิดความคิดที่กว้างขวางและลึกซึ้งยิ่ง



ขึ้น เรื่องใดที่ใครเคยทำจนประสบผลสำเร็จมาแล้วก็นำมาเล่าสู่กันฟัง เรื่องใดที่ใครทำแล้ว ประสบความล้มเหลวก็นำมาช่วยกันวิเคราะห์ กรณีเหล่านี้ล้วนช่วยให้บุคลากรเกิดปัญหา คือ รู้เท่าทันความเป็นจริงมากขึ้นด้วยกันทุกคน ทั้งยังส่งผลถึงการถ่ายทอดความรู้และทักษะไปยัง ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องและสนใจ เพราะผู้ผ่านการอบรมสามารถที่จะอธิบายหรือถ่ายทอดได้อย่างน่า เชื่อถือ และทำให้ผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดสามารถนำไปปฏิบัติได้

1.4 ช่วยพัฒนาความเป็นภาวะผู้นำของบุคลากร ทำให้สามารถ ทำงานและเป็นผู้นำผู้อื่นได้ การฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากร ได้เรียนรู้ถึงพฤติกรรมของผู้นำที่ ประสบความสำเร็จ และเข้าใจหลักและวิธีการปฏิบัติที่มีผลให้ผู้อื่นเกิดการเชื่อถือยอมรับ นอกจากนี้การฝึกอบรมยังช่วยให้บุคลากรรู้จักตนเอง โดยผ่านกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ (Sensitivity Training) จึงมีความพร้อมในภาวะความเป็นผู้นำมากขึ้น

1.5 ช่วยพัฒนาการทำงานเป็นกลุ่ม (Team Work) โดยบุคลากรได้ มีการเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการกลุ่ม (Group Process) ซึ่งผู้นำเข้ารับการอบรมทุกคนได้ เรียนรู้ด้วยตนเอง จึงมีความเข้าใจและเกิดเจตคติในการทำงานเป็นกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม

1.6 เพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้เข้ารับการอบรม จากการให้ ความรู้หรือเทคนิคใหม่ ๆ เป็นการปรับปรุงความสามารถในการทำงาน

1.7 ช่วยลดความเหนื่อยหน่าย เหนื่อยชาในการทำงาน ทำให้ความ ผิดพลาดในการทำงานลดน้อยลง มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง ตั้งใจทำงานมากขึ้น

1.8 สามารถขยายความรับผิดชอบมากขึ้น สูงขึ้น มีความรู้ด้าน การงาน หรือด้านการดูแลปกครอง บริหารงานดีขึ้น

1.9 เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ กับงานของตน เพิ่มการ ประสานงาน ลดความขัดแย้งในการทำงาน บริหารงานดีขึ้น

1.10 ลดความตึงเครียดในการทำงาน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาด ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

1.11 เพิ่มความมั่นใจในการทำงาน มีการปรับปรุงการทำงาน คำนึงถึงศักดิ์ศรีและการเคารพตนเอง ซึ่งส่งผลให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีบุคลิกภาพ เป็นที่ยอมรับ

## 2. ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

2.1 ช่วยเพิ่มผลผลิตในการทำงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ อันเป็นผลเนื่องมาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้รับการฝึกฝนให้มีความรู้ ประสบการณ์ ความ

## ชำนาญ และเจตคติที่ดี

2.2 หน่วยงานสร้างผลงานและการบริการได้มากขึ้นและดีขึ้น เพราะบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ตลอดจนมีขวัญและกำลังใจที่ดี

2.3 ส่งเสริมความมั่นคงและยืดหยุ่นให้กับหน่วยงาน รวมถึงให้มีการเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน เช่น นโยบายของหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน หรือแม้กระทั่งการสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวจะไม่มีผลกระทบทำให้หน่วยงานเกิดการชะงักงัน เนื่องจากหน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยน เพิ่ม หรือลดกำลังคนให้ทันเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่เกิดผลเสียหาย หรือหากเกิดการเสียหายก็จะไม่มากนัก สามารถแก้ไขได้ไม่ยาก

2.4 ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงาน งานไม่ติดขัด และอุบัติเหตุในการทำงานลดลง

2.5 ช่วยภาระของผู้บริหารในการควบคุม เนื่องจากบุคลากรมีความเชื่อมั่นที่จะทำงานและควบคุมตัวเองได้ ทำให้ผู้บริหารไม่ต้องดูแลอย่างใกล้ชิด เป็นการประหยัดเวลาและพลังสมองสามารถคิดอ่านพัฒนาหน่วยงานได้มากขึ้น

2.6 ช่วยประหยัดงบประมาณของหน่วยงาน เพราะบุคลากรสามารถทำงานชิ้นหนึ่ง ๆ ได้สำเร็จอย่างมีคุณภาพโดยไม่เสียเวลามาก จึงลดการสิ้นเปลืองงบประมาณและลดต้นทุนการผลิตทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริการลูกค้า

2.7 ช่วยให้หน่วยงานมีชื่อเสียงและมีภาพพจน์ที่ดี เป็นที่ต้องการของผู้อื่นที่จะเข้ามาทำงาน หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

2.8 ลดการขาด ลางาน เพราะบุคลากรบางคนจะเกิดความอึดอัดใจทำงานได้ไม่ติดล้าถูกตำหนิ ว่ากล่าวจากหัวหน้า เนื่องจากไม่ได้รับการแนะนำให้ความรู้ในการที่จะทำงานนั้น ๆ จึงไม่ยอมไปทำงาน ถ้ามีโอกาสขาดงาน ลางานได้ก็จะทำ

2.9 ลดการลาออกของบุคลากร องค์กรใดที่จัดการฝึกอบรมมักเป็นองค์กรที่ได้จัดการบริหารบุคคลอย่างมีระบบระเบียบ

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ทั้งต่อบุคคลและหน่วยงาน ในการเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้เข้ารับการอบรม จากการใช้ความรู้หรือเทคนิคใหม่ ๆ เป็นการปรับปรุงความสามารถในการทำงาน

### 1.5 ประเภทของการฝึกอบรม

ได้อินักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้  
 นงลักษณ์ สีนสีบผล (2542 : 34-36) กล่าวว่า ประเภทของการฝึกอบรม  
 มี ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) การฝึกอบรมประเภทนี้จัดขึ้นสำหรับ  
 ผู้เข้ารับราชการใหม่ ผู้ปฏิบัติงานใหม่ หรือบุคลากรที่โอน-ย้าย ไปปฏิบัติงานในหน่วยงาน  
 ใหม่ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ ดังนี้

1.1 เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อต้อนรับหรือแนะนำบุคลากรใหม่  
 ให้รู้จักหน่วยงานขององค์การหรือสถาบัน

1.2 เพื่อให้บุคลากรได้ทราบวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วย  
 งาน ขององค์การ หรือสถาบันนั้น ๆ

1.3 แนะนำให้บุคลากรได้รู้จักผู้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงาน

1.4 เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบกฎ ข้อบังคับ หรือระเบียบวินัย  
 ต่างๆ ขององค์การเพื่อจะได้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ

1.5 สร้างเสริมขวัญ กำลังใจ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

1.6 ส่งเสริมปริมาณผลิตผลขององค์การนั้น ๆ

1.7 สร้างความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมขององค์การนั้น ๆ

การปฐมนิเทศจะจัดในลักษณะอย่างไร ขึ้นอยู่กับสภาพของผู้เข้ารับ  
 การฝึกอบรม ตำแหน่งของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนระยะเวลาของการปฐมนิเทศใช้เวลา  
 ตั้งแต่ 1 วัน จนถึง 1 เดือน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเรื่องที่จะปฐมนิเทศ

2. การฝึกอบรมการทำงาน (On – the – Job Training) เป็นการฝึกอบรม  
 รมที่ให้ลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ ถ้าระดับขั้นตอนของการฝึกปฏิบัติ ได้แก่ อธิบายให้ทราบถึง  
 หลักและวิธีโดยทั่วไป สาธิตให้ดูจากของจริง ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองปฏิบัติ แก้ไข  
 ข้อบกพร่องและชี้แจงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ และติดตามดูการทดลองปฏิบัติงานจน  
 สามารถทำได้ด้วยตนเอง ซึ่งการฝึกอบรมนี้อาจจัดได้โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วม  
 ประชุมสัมมนา การศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

3. การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill Training)  
 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ เป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางวิทยาการ และเทคโนโลยี  
 ใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดทฤษฎีการจัดการใหม่ ๆ มีเครื่องจักร เครื่องมือ และวิธีการทำงานใหม่ ๆ  
 ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาทักษะ เพื่อสนองความต้องการขององค์การ

4. การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน (Supervisory Training) การฝึกอบรมประเภทนี้เนื่องจากองค์การเติบโตขึ้น งานก็ขยายขึ้น และบุคลากรก็เพิ่มมากขึ้น ความจำเป็นที่ต้องมีหัวหน้างานมีมากขึ้นด้วย

5. การฝึกอบรมระดับการจัดการ (Managerial Training) การฝึกอบรมระดับนี้เป็นวิชาเฉพาะเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเกี่ยวกับการบริหาร เช่น วิชาจิตวิทยาการบริหาร ภาวะผู้นำ การวินิจฉัยสั่งการ เป็นต้น

6. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นปัจจัยสำคัญในยุคปัจจุบัน เพราะมีสื่อ มีแหล่งความรู้มากมายที่จะศึกษา ฝึกฝนด้วยตนเองได้ วิธีการศึกษาฝึกฝนอบรมด้วยตนเอง ได้แก่ ตั้งใจฝึกฝนตนเองให้ทันกับเหตุการณ์ แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นแบบกันเอง ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการอื่น ๆ ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบาย และโครงการของงานที่เกี่ยวข้อง ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศ ศึกษากรอบระบบในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานและความรู้อื่น ๆ เข้าร่วมประชุมสัมมนาในบางโอกาส เป็นผู้นำในการอภิปรายและบรรยายในโอกาสเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการ และหาโอกาสไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 10) ได้กล่าวถึงประเภทของการฝึกอบรมไว้ว่าการฝึกอบรมแบ่งออกได้ ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติการ (Pre-service Training) หมายถึง การฝึกอบรมเพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งใหม่กรณีตำแหน่งว่าง เป็นการอบรมก่อนการปฏิบัติการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่องานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2. การฝึกอบรมระหว่างการดำรงตำแหน่ง (In - Service Training) หมายถึง การฝึกอบรมเมื่อบุคคลเข้าทำงานแล้ว ซึ่งอยู่ระหว่างการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนางานในหน้าที่ของบุคลากรทุกตำแหน่ง ทุกระดับ รูปแบบการฝึกอบรมอาจจัดในลักษณะของการอบรมหรือการประชุมสัมมนา หรือการประชุมปฏิบัติการในระยะสั้น ๆ ก็ได้

3. การฝึกอบรมเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น (Pre - Promotional Training) หมายถึง การอบรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมการในการขอปรับปรองตำแหน่ง และเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และเพื่อเตรียมให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่องาน และหน้าที่ความ

รับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม

วิทยา ด้านข้าราชการ (2546 : 228) ได้สรุปว่า การฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน เป็นการสร้างการเรียนรู้ให้กับพนักงานผ่านการทำงานจริง โดยพนักงานจะเรียนรู้จากหัวหน้างานหรือผู้ร่วมงานที่มีประสบการณ์ หรือแม้แต่เรียนรู้ด้วยตนเองจากการทำงาน การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานทำได้หลายรูปแบบ เช่น การหมุนเวียนงานโดยการย้ายพนักงานให้ไปทำงานในแผนกต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจำทำให้สามารถเรียนรู้งานที่หลากหลายจากพนักงานที่มีความสามารถและประสบการณ์สูงกว่า ระยะเวลาที่ทำงานแต่ละงานอาจจะสั้นเพียงไม่กี่วันไปจนถึงเป็นปีก็ได้ จะทำให้พนักงานมีความรู้และทักษะรอบตัวและสร้างความคล่องตัวให้กับองค์กรด้วย อีกวิธีหนึ่งคือการสอนงาน จะเป็นวิธีที่พนักงานใหม่ได้รับมอบหมายให้ไปทำงานคู่กับพนักงานคนใดคนหนึ่งที่มีประสบการณ์สูง เพื่อเรียนรู้และคอยแนะนำจากพนักงานคนนั้น พนักงานที่มีประสบการณ์จึงทำหน้าที่เสมือน “พี่เลี้ยง” คอยสอนงานให้จนกว่าจะมีประสบการณ์เพียงพอ

2. การฝึกอบรมนอกการทำงาน อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร หรือภายนอกองค์กรก็ได้ การฝึกอบรมนอกการทำงานอาจใช้รูปแบบการฝึกอบรมได้หลายรูปแบบคือ

2.1 การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำพนักงานใหม่ให้เข้าใจถึงความ เป็นมาวัฒนธรรม เป้าหมาย และระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

2.2 การฝึกอบรมในห้องเรียน ประกอบด้วยบรรยาย การใช้สื่อ ภาพ และเสียงต่าง ๆ การแสดงบทบาท

2.3 การจำลองเหตุการณ์ ใช้ในกรณีที่งานมีความซับซ้อน และผิดพลาดในการทำงานจริงมาซึ่งความเสียหายรุนแรง เช่น การฝึกหัดนักบินกับเครื่องบินจำลอง มาใช้เทคนิคความจริงเสมือน

2.4 การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการจัดหาตำรา คู่มือ คำแนะนำ และแบบทดสอบต่าง ๆ ให้พนักงานสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน และสามารถประเมินตนเองเมื่อจบบทเรียน

2.5 การฝึกอบรมด้วยคอมพิวเตอร์ เป็นวิธีการให้พนักงานเรียนรู้ผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน การเรียนผ่านอินเทอร์เน็ต รวมถึงการเรียนในระบบทางไกล

สรุปได้ว่า การอบรมสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของการอบรมแต่ละครั้งว่าจะดำเนินการอบรมเพื่ออะไร

#### 1.6 กระบวนการและขั้นตอนการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนการฝึกอบรม ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 24-26) ได้สรุปว่า ขั้นตอนการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. หาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการค้นหาสถานการณ์ความจำเป็นของหน่วยงานในการที่จะพัฒนาบุคลากร โดยวิธีการฝึกอบรมซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการฝึกอบรมความจำเป็นของการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม แต่อย่างไรก็ตามทุกหน่วยงานจะต้องวิเคราะห์หาความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงานเพื่อนำไปกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

2. การสร้างหลักสูตรการอบรม เป็นการกำหนดขอบเขตเนื้อหาสาระที่จะใช้ในการฝึกอบรมของหน่วยงาน

3. การดำเนินการฝึกอบรม เป็นการดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนและโครงการ ซึ่งแบ่งขั้นตอนการอบรมเป็น 3 ระยะ คือ

3.1 ก่อนดำเนินการฝึกอบรม จะดำเนินการเกี่ยวกับการติดต่อสถานที่ฝึกอบรม ติดต่อวิทยากร เตรียมเอกสารประกอบการอบรม และเตรียมงบประมาณค่าใช้จ่ายต่าง ๆ

3.2 ระหว่างการฝึกอบรม ต้องดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบความเรียบร้อยโดยทั่วไป การลงทะเบียน จัดพิธีกร และดำเนินการฝึกอบรม

3.3 หลังการฝึกอบรม ต้องดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการฝึกอบรม ส่งหนังสือขอบคุณผู้เกี่ยวข้อง และสรุปรายงานเสนอผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นวิธีการแสวงหาคำตอบการฝึกอบรมว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด เป็นการประเมินระบบของโครงการ ซึ่งการประเมินผลการฝึกอบรมดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน คือ ประเมินก่อนการฝึกอบรม ประเมินระหว่างการฝึกอบรม และ ประเมินหลังการฝึกอบรม

สมชาย หิรัญภิต (2542 : 159) ได้เสนอไว้ว่า กระบวนการฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดให้เกิดทักษะ แนวคิด กฎเกณฑ์ หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการทำงานของพนักงาน หรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์การแก่พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มีประสบการณ์และมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีขั้นตอนในการฝึกอบรมอยู่ 5 ขั้นตอน ดังนี้

### 1. ขั้นวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

1.1 รวบรวมทักษะที่เป็นงานเฉพาะที่จำเป็นต้องปรับปรุงในการปฏิบัติงานและการผลิต

1.2 วิเคราะห์ผู้เข้าอบรมเพื่อให้แน่ใจว่าแผนการฝึกอบรมเหมาะสมกับคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ทัศนคติ และแรงจูงใจส่วนตัว

1.3 ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาความรู้เฉพาะด้าน และวางแนวทางการปฏิบัติงาน

### 2. ขั้นตอนออกแบบเนื้อหาที่จะสอน (Instructional Design)

2.1 รวบรวมจุดประสงค์ วิธีการสอน สื่อ คำอธิบายลักษณะ และการจัดเรียงลำดับของเนื้อหา การยกตัวอย่าง การทำแบบฝึกหัดและกิจกรรม จัดเป็นหลักสูตรเพื่อช่วยการเรียนรู้ การจัดแผนสำหรับการพัฒนาความรู้

2.2 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับการอบรม

2.3 ดำเนินการฝึกอบรมด้วยความรอบคอบ มีคุณภาพ และมีประสิทธิผล โดยยึดความสำคัญของแผนงานทั้งหมด และแก้ไขข้อบกพร่องให้เรียบร้อย

3. ขั้นทำให้เกิดความเที่ยงตรง ฝึกซ้อมการนำเสนอและทดสอบความถูกต้องก่อนการนำเสนอจริงต่อผู้เข้าอบรม เพื่อให้แน่ใจว่าแผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล

4. ขั้นปฏิบัติ ดำเนินการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติซึ่งมุ่งนำเสนอความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

5. ขั้นประเมินผลและติดตามผล ประเมินความสำเร็จตามแผนงาน  
ดังนี้

5.1 ปฏิบัติการ บันทึกปฏิบัติการของผู้เรียนที่มีต่อการฝึกอบรม

5.2 การเรียนรู้ ใช้เครื่องมือการป้อนกลับ หรือใช้การวัดผลก่อน และหลังว่าผู้เรียนได้เรียนรู้อะไรบ้าง

5.3 พฤติกรรม หัวหน้าบันทึกปฏิบัติการปฏิบัติงานของผู้เรียน โดยวัดทักษะและการนำความรู้ใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

5.4 ผลลัพธ์ พิจารณาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน และประเมิน ความต้องการการฝึกอบรมเพิ่ม ซึ่งจะเป็นการประเมินความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของแผน

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 172) ได้กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรมของ Mejia Balkin and Cardy แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)
2. การพัฒนาและดำเนินการฝึกอบรม (Development and Conduct of Training)

3. การประเมินผล (Evaluation)

สหชาติ ไชยรา (2544 : 36-37) ได้สรุปขั้นตอนการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมควรดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการ (Need Assessment) เช่น ผลการดำเนินงาน วิธีการทำงาน ความตั้งใจ ขวัญกำลังใจ การประสานงาน การควบคุม กำกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม (Training Objective)

3. กำหนดขอบข่ายของหลักสูตร (Program Content)

4. กำหนดวิธีการฝึกอบรม (Learning Principles)

5. ดำเนินการฝึกอบรม (Actual Program)

สรุปได้ว่า กระบวนการฝึกอบรมควรมีขั้นตอนการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมการอบรม โดยดำเนินการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของการฝึกอบรมในหน่วยงาน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการฝึกอบรม กำหนดวิธีการหรือกิจกรรมในการฝึกอบรม กำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม กำหนดวิธีการประเมินผลในการฝึกอบรม การเตรียมการด้านสถานที่ เอกสารประกอบการฝึกอบรม วัสดุ อุปกรณ์ การติดต่อประสานงานกับวิทยากร ผู้เข้าอบรม และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. การดำเนินการอบรม ต้องดำเนินการฝึกอบรมตามขั้นตอน และการกำหนดระยะเวลาในเบื้องต้นอย่างละเอียด พร้อมกับบันทึกผลข้อมูลระหว่างการฝึกอบรม

3. การประเมินผลการอบรม ต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการบันทึกทั้ง



ก่อนดำเนินการฝึกอบรม ระหว่างการดำเนินการฝึกอบรม และหลังการดำเนินการฝึกอบรม  
วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ สรุปผลและรายงานต่อผู้เกี่ยวข้องรับทราบ

### 1.7 เทคนิคการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงเทคนิคการฝึกอบรม ดังนี้

จิตร อาวะกุล (2540 : 88 – 109) ได้เสนอไว้ว่า การฝึกอบรมมีเทคนิค  
ดังนี้

1. เทคนิคการฝึกอบรมโดยใช้วิทยากรเป็นศูนย์กลาง ส่วนใหญ่เป็น  
การสื่อสารทางเดียว (One Way Communication) เพราะวิทยากรจะเป็นผู้บรรยายและ  
อภิปรายทั้งหมด ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมไม่มีโอกาสที่จะร่วมกิจกรรม หรือแสดงความคิดเห็น  
แต่อย่างใด เทคนิคการอบรมประเภทนี้สามารถกระทำได้หลายวิธี ดังนี้

1.1 การบรรยาย (Lecture) เป็นเทคนิคที่นิยมใช้กันแพร่หลายใน  
การฝึกอบรม เพราะทำได้ง่ายและรวดเร็ว การใช้วิธีการบรรยายนี้ใช้วิทยากรบรรยายเพียงคน  
เดียวก็สามารถให้ความรู้ ความเข้าใจแก่คนจำนวนมาก ๆ ได้ เสียค่าใช้จ่ายต่ำ จึงเป็นวิธีที่  
เหมาะสมในการให้ความรู้พื้นฐาน ซึ่งผู้บรรยายหรือวิทยากรวิทยากรต้องมีความรู้ และ  
ประสบการณ์ในหัวข้อที่จะบรรยายเป็นอย่างดี มีเทคนิคการพูดและการถ่ายทอดความรู้ที่ดี จะ  
ทำให้ดึงดูดผู้ฟังได้เป็นอย่างดี ซึ่งวิทยากรจะบรรยายตามหัวข้อที่ได้รับมอบหมาย อาจใช้สื่อ  
ต่าง ๆ ประกอบการบรรยาย เช่น รูปภาพ แผ่นใส สไลด์ หรือวีดีโอเทป เป็นต้น บางครั้ง  
อาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถาม

1.2 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) เทคนิคการอภิปราย  
เป็นคณะ เป็นการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการพูดคุยกันเพื่อประโยชน์ รวบรวมแนวคิด  
และเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ของแต่ละคน โดยผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 3-10 คน ใน  
หัวข้อที่กำหนดให้อภิปราย แต่ละคนจะให้ความรู้ ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค  
แนวทางแก้ไขในเรื่องนั้น ๆ อย่างกว้างขวาง มีพิธีกรหนึ่งคนเป็นผู้ดำเนินการอภิปราย  
ประสานงาน เชื่อมโยงและสรุปการอภิปรายของวิทยากร หลังการอภิปรายแล้วเปิดโอกาสให้  
ผู้ฟังซักถาม

1.3 การประชุมปาฐกถาหรือการประชุมทางวิชาการ (Symposium)  
เป็นการบรรยายแบบมีวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญประมาณ 2-6 คน มีพิธีกรหนึ่งคนเป็นผู้นำการ  
อภิปรายและสรุปการบรรยาย การชุมนุมปาฐกถามีลักษณะคล้ายการอภิปรายเป็นคณะ แต่เน้น  
หัวข้อวิชาเป็นสำคัญ เมื่อเสร็จสิ้นการบรรยายจะเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามปัญหาต่าง ๆ ได้

1.4 การสาธิต (Demonstration) เป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการศึกษา

อบรมได้เห็นการปฏิบัติจริง ซึ่งการกระทำหรือปฏิบัติจริงจะมีลักษณะคล้ายการสอนงาน การสาธิตนิยมใช้กับหัวข้อวิชาที่มีการปฏิบัติจริง เช่น การฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ นาฏศิลป์และขับร้อง

1.5 การสอนงาน (Coaching) เป็นการแนะนำให้รู้จักวิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนหรืออบรมในระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือสอนเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีประสบการณ์และทักษะในเรื่องที่สอนจริง ๆ

2. เทคนิคการฝึกอบรมโดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง เป็นการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมหรือแสดงความคิดเห็นในการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรมประเภทนี้สามารถกระทำได้หลายวิธี ดังนี้

2.1 การระดมสมอง (Brain-Storming) เป็นการประชุมกลุ่มเล็กไม่เกิน 15 คน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัดหรือกฎเกณฑ์ใด ๆ ในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยไม่คำนึงว่าจะถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี ความคิดหรือข้อเสนอทุกอย่างจะถูกจดไว้ เมื่อระดมความคิดได้มากพอแล้วจึงมาอภิปรายความคิดเห็นที่กลุ่มเห็นว่าดีหรือเหมาะสมอีกทีหนึ่ง

2.2 การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz Session) บางครั้งเรียกว่า บัซซ์กรุป (Buzz Group) หรือฟิลลิป 6-6 (Phillip 6-6) เป็นการแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อยจากกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยละ 2-6 คน เมื่อพิจารณาประเด็นปัญหา อาจเป็นปัญหาเดียวกันหรือต่างกันในช่วงเวลาที่กำหนด มีวิทยากรคอยช่วยเหลือทุกกลุ่ม แต่ละกลุ่มต้องเลือกประธานและเลขานุการของกลุ่มเพื่อดำเนินการ แล้วนำความคิดเห็นของกลุ่มเสนอต่อที่ประชุมใหญ่

2.3 กรณีศึกษา (Case Study) เป็นการนำเอากรณีเรื่องราวที่เป็นปัญหาเกิดขึ้นจริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดเป็นเทคนิคที่เหมาะสมกับกลุ่มเล็ก ๆ เรื่องที่มอบหมายให้ต้องมีรายละเอียดพอที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมองเห็นจุดสำคัญของปัญหา และข้อมูลเพื่อนำมาใช้พิจารณา การศึกษากรณีศึกษาอาจให้ศึกษาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ก็ได้

2.4 การประชุมแบบฟอรัม (Forum) เป็นเทคนิคที่ใช้ในการประชุมกลุ่มใหญ่ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม โดยการซักถามแสดงข้อเท็จจริง ปรีกษาหาหรือแสดงความคิดเห็นกับวิทยากร

2.5 เกมการบริหาร (Management Games) เป็นการแข่งขันระหว่าง

กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยแข่งขันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นการให้ปฏิบัติเหมือนเหตุการณ์จริง อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสาร การตัดสินใจ การวางแผน และการเป็นผู้นำ ขนาดของกลุ่มในการแข่งขันอยู่กับเกมที่นำมาใช้

2.6 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นการให้ผู้รับการอบรมแสดงบทบาทในสถานการณ์ที่เหมือนจริง โดยกำหนดโครงเรื่องและให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมคิดคำพูดไปตามท้องเรื่องและบทบาทที่กำหนด เสร็จแล้วให้ผู้ดูวิเคราะห์เสนอแนวทางแก้ปัญหา วิธีนี้เหมาะกับกลุ่มที่กล้าแสดงออกและมีวุฒิภาวะเพียงพอที่จะวิเคราะห์ตรวจสอบและแก้ปัญหา

2.7 การสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมของผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายกัน แล้วพบปัญหาที่เหมือน ๆ กัน เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นหาแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหาทุกคนที่ไปร่วมการสัมมนาต้องช่วยกันพูดช่วยกันแสดงความคิดเห็น ปกติจะบรรยายให้ความรู้พื้นฐานแล้วแบ่งกลุ่มย่อย จากนั้นนำผลการอภิปรายของกลุ่มย่อยเสนอที่ประชุมใหญ่

2.8 ทักษะศึกษา (Field Trip) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่นำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปยังสถานที่ที่ปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นของจริง สถานการณ์ และการปฏิบัติจริง ซึ่งอาจมีการบรรยายสรุปหรืออธิบายประกอบการศึกษาดูงานโดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ

2.9 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติจริงมากกว่าการพูดสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยายโดยจะมีการบรรยายให้ข้อมูลพื้นฐานก่อนแล้วจึงให้ลงมือปฏิบัติ อาจเป็นการฝึกการใช้เครื่องมือใหม่ ๆ ประชุมเพื่อช่วยกันสร้างคู่มือ หรือประชุมเพื่อสร้างอุปกรณ์ต่าง ๆ การปฏิบัตินิยมให้ร่วมกันเป็นกลุ่มย่อย ๆ มากกว่าปฏิบัติเป็นกลุ่มใหญ่หรือรายบุคคล

2.10 การฝึกประสาทสัมผัส (Sensitivity Training) เป็นกิจกรรมที่ใช้ในการฝึกประสาทสัมผัสให้เข้าใจผู้อื่น โดยสังเกตลักษณะท่าทางของผู้อื่น วิธีการฝึกอบรมจะไม่ใช้การบรรยายหรือบอกหลักเกณฑ์ แต่ให้นำพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในห้องฝึกอบรมมาเป็นตัวอย่างสด ๆ ร้อน ๆ แล้วโยงไปถึงพฤติกรรมอื่น ๆ ในขณะปฏิบัติงานในองค์การ วิธีการสร้างบรรยากาศในขณะอบรม ได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนแสดงตัวหรือเปิดเผยตัวออกมา ให้มีการวิเคราะห์พฤติกรรมของแต่ละบุคคลว่ามีข้อผิดพลาดที่ใด ให้โอกาสทดลองแก้ไขพฤติกรรมที่ผิดพลาดใหม่ว่าใช้ได้หรือไม่ และมีการประเมินผล

2.11 การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity) เป็นการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น การร้องเพลง

การปรบมือเป็นจังหวะพร้อมกัน การร้องเพลงประกอบทำทาง การเล่นเกมสั้น ๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างสัมพันธ์ ตลอดจนสร้างความสนุกสนานในระหว่างการฝึกอบรม

#### 1.8 การประเมินผลการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการประเมินผลการฝึกอบรม ดังนี้  
พัฒนา สุขประเสริฐ (2540 : 54 - 79) ได้สรุปว่า การประเมินผลการฝึกอบรม ได้แก่ การประเมินผลจากความเห็นของผู้จัดการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบผลที่ได้ว่าคุ้มค่าเพียงใด ประเมินผลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเมินผลสัมฤทธิ์จากการฝึกอบรม รวมทั้งทัศนคติที่มีต่อการฝึกอบรม ประเมินผลจากความคิดเห็นของวิทยากร หรือประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเมินผลจากการปฏิบัติงานภายหลังการฝึกอบรม โดยสังเกตพฤติกรรมการทำงาน ความชำนาญ ทักษะต่าง ๆ ของบุคลากร การประเมินผลจากการทดสอบความรู้ โดยทำแบบทดสอบทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ การประเมินผลจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นแบบสอบถาม ประเมินผลจากอัตราการลาออก การขาดงานของผู้ผ่านการอบรม ประเมินผลจากผลผลิต และผลงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

#### 2. การศึกษาดูงาน

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการศึกษาดูงาน ดังนี้  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 92) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการไปศึกษาดูงานว่า การไปศึกษาดูงานมีความประสงค์เพื่อที่จะให้ครูได้รับประสบการณ์และให้เกิดแนวคิดที่จะเอาประสบการณ์ที่ได้รับนั้นมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะในเรื่องของวัตถุประสงค์และกิจกรรมต้องชัดเจน มีการแจ้งวัตถุประสงค์ให้โรงเรียนหรือหน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงานนั้นทราบและถ้าเป็นไปได้ควรมอบหมายให้ครูผู้รับผิดชอบไปประสานงานด้วยตนเองก่อนเดินทาง

การวางแผนพาครูไปศึกษาดูงานอย่างรอบคอบและมีการแจ้งวัตถุประสงค์ให้โรงเรียนที่จะไปเยี่ยมชมล่วงหน้า จะช่วยให้การพาครูไปศึกษาดูงานนั้นได้ประโยชน์คุ้มค่าตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การศึกษาดูงานควรหาข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งที่จะไปศึกษา แจ้งวัตถุประสงค์ให้ผู้ไปดูงานทราบได้ตรงกัน วางแผนการศึกษาดูงานไว้ชัดเจนก่อนเดินทางไป วันเวลาการเดินทางศึกษาดูงานโดยไม่กระทบกระเทือนต่อเวลาการเรียนของนักเรียน นำตัวแทน

ครูอาจารย์ไปศึกษาดูงานตามความต้องการของครูอาจารย์ ติดตามผลการศึกษาดูงาน เกี่ยวกับการปรับปรุงแนวทางการเรียนการสอน

จากที่กล่าวข้างต้นจึงเป็นที่เข้าใจได้ว่า การศึกษาดูงาน เป็นกลวิธีการนิเทศภายในที่ได้ผลดีวิธีหนึ่ง เพราะครูได้รับประสบการณ์ตรง แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ การดำเนินการศึกษาดูงานให้ได้ผลคุ้มค่าต้องอาศัยวิธีการจัดการให้เหมาะสม มุ่งให้เกิดประโยชน์เพื่อนำผลการดูงานมาพัฒนาการเรียนการสอนการเดินทางต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการให้กระทบกระเทือนต่อเวลาการเรียนของนักเรียนและมีการประเมินผลการศึกษาดูงานทุกครั้ง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 24-29) ได้กำหนดวิธีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน ดังนี้

1. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมและดูงานภายในประเทศ ให้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้ข้าราชการลาศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ พ.ศ. 2528 ซึ่งแยกได้ ดังนี้

1.1 การศึกษาต่อภาคปกติจะต้องเป็นไปตามหลักการ ดังนี้

1.1.1 สาขาที่จะไปศึกษาต่อนั้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และสาขาที่ ก.ค. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งแล้ว

1.1.2 จำนวนที่ข้าราชการไปศึกษาต่อแต่ละประเภทให้เป็นไปตามจำนวนที่กรมเจ้าสังกัดได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ

1.1.3 การลาศึกษาภาคปกติจะต้องเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้ข้าราชการลาศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ พ.ศ. 2528

1.2 การลาศึกษาภาคปกติจะต้องเป็นไปตามหลักการ ดังนี้

1.2.1 สาขาที่จะให้ศึกษาต่อนั้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และสาขาที่ ก.ค. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งแล้ว

1.2.2 สาขาที่จะต้องเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ

1.3 การลาศึกษาต่อภาคฤดูร้อน จะต้องปฏิบัติตามหลักการ ดังนี้ ในสาขาที่ไปศึกษาต่อนั้นต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และเป็นสาขาที่ ก.ค. กำหนด เป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งแล้ว

2. การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมจะต้องดำเนินการ ดังนี้

2.1 สาขาที่จะไปรับการฝึกอบรมนั้นต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่

## 2.2 การลาต้องเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ

3. การศึกษาดูงานต้องขออนุญาตผู้บังคับบัญชาเป็นราย ๆ ไปโดยเสนอเป็นโครงการ ซึ่งต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาต่อหรืออบรมจากการที่กล่าวมาเกี่ยวกับงานบุคลากร โดยการส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมหรือดูงาน ซึ่งหมายถึงทั้งในและต่างประเทศนั้น ในแนวทางปฏิบัติที่ระเบียบและวิธีการดำเนินการตามที่ระเบียบของทางราชการกำหนดไว้แล้ว

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้เสนอแนวทางปฏิบัติในการศึกษาดูงานไว้ ดังนี้

1. หาข้อมูลที่จะไปศึกษาดูงานให้ชัดเจน
2. วางแผนการไปศึกษาดูงานอย่างรัดกุม
3. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดูงานให้ชัดเจน แจกให้ผู้ดูงานและผู้จัดการให้ดูงานให้ทราบล่วงหน้าโดยชัดเจน
4. มอบหมายหน้าที่และแบ่งงานกันทำทุกขั้นตอน
5. อย่าให้มีผลกระทบต่อการเรียนของนักเรียน
6. ไม่ควรนำคณะไปดูเป็นจำนวนมากและควรพิจารณาดูงานในท้องถิ่นใกล้เคียงกัน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2537 : 239- 240) ได้สรุปไว้ว่า การศึกษาดูงานอาจเรียกว่าการทำทัศนศึกษา ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Field Trip เป็นวิธีการนำครูไปยังสถานที่อื่นเพื่อศึกษาสถานการณ์จริงด้วยตนเอง ซึ่งการศึกษาดูงานจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาครูผู้คุมค่าก็ต่อเมื่อได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ
  - 1.1 เลือกหน่วยงาน สถานที่ที่จะไปโดยคำนึงถึงประโยชน์และความร่วมมือที่จะได้รับ
  - 1.2 ติดต่อขอความร่วมมือจากหน่วยงาน แจกวัตถุประสงค์ของการไปศึกษาดูงานไว้อย่างชัดเจน
  - 1.3 จัดเตรียมกำหนดการและยานพาหนะ พร้อมแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ
2. ขั้นเดินทางไปศึกษาดูงาน
  - 2.1 ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมคณะก่อนออกเดินทาง

2.2 ก่อนจะถึงสถานที่ศึกษาดูงานแต่ละจุดควรแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับจุดที่ศึกษา อาทิเช่น ข้อมูลรายละเอียดจุดนั้น วัตถุประสงค์ของการเข้าชม เวลาเข้าศึกษาดูงานเหล่านี้ เป็นต้น

เมื่อสิ้นการศึกษาดูงานแล้ว ควรให้ครูเขียนรายงานสิ่งที่ศึกษา โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับตัวครู เกี่ยวกับการงานครูที่นำมาประยุกต์ใช้ และรายงานการศึกษาดูงาน นอกจากนี้ยังช่วยผู้บริหารนิเทศภายในด้วยวิธีการให้ศึกษาดูงานในด้านการประเมินความก้าวหน้าได้ด้วย

ซารี มณีสรี (2538 : 332) กล่าวว่า การทัศนศึกษาเป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่นำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปยังสถานที่ฝึกอบรมปกติ เพื่อศึกษาสภาพการณ์จริง ๆ ด้วยตนเอง เทคนิคนี้อาจใช้ได้กับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักบริหาร หรือการฝึกอบรมอื่นซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการศึกษาจากของจริง เพื่อให้ได้ประโยชน์มากขึ้น ระยะเวลาสำหรับทัศนศึกษาอาจเพียง 2-3 ชั่วโมง หรืออาจนานกว่านั้นมากก็ได้ การทัศนศึกษาแม้ว่าจะทำได้ง่าย แต่ถ้าไม่วางแผนให้รอบครอบ และไม่ควบคุมให้ดีก็จะไม่ให้ประโยชน์เต็มที่

นอกจากนั้นการศึกษาดูงานยังเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เพื่อเรียนรู้ถึงวิธีการและกระบวนการตลอดถึงเทคนิคต่าง ๆ มาปรับปรุงการพัฒนาตนเองในด้านการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อว่าเป็นวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาปรับปรุงงานและแก้ปัญหาในหน่วยงานของตนเอง จะเป็นวิธีการที่จะช่วยให้ครูได้รับประสบการณ์ตรงมากที่สุดและช่วยเปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานได้ดีด้วย ดังนั้น สถานที่ที่จะไปศึกษาดูงานจึงต้องดีเด่นและเป็นตัวอย่างที่ดี เพราะผลการศึกษาดูงานก่อให้เกิดแนวคิดทางเลือกพัฒนางาน

สมคิด บางโม (2540 : 89) สรุปไว้ว่า การศึกษาดูงานเป็นการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปยังสถานที่อื่น นอกสถานที่ฝึกอบรมเพื่อให้พบเห็นของจริง ซึ่งผู้จัดต้องเตรียมการมาอย่างดี ข้อจำกัดของการทัศนศึกษาดูงาน คือ ต้องใช้เวลาและเสียค่าใช้จ่ายมาก ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะเจ้าของสถานที่ที่จะไปศึกษาดูงาน

สมเกียรติ ศรีจักรวาท (2540 : 45-48) กล่าวว่า แนวทางในการทัศนศึกษาดูงานมีข้อควรพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

1. ความเหมาะสมของเนื้อหา สิ่งแรกที่ควรพิจารณาก็คือ เนื้อหาของสถานที่ดูงานนั้นเหมาะสมหรือเป็นตัวแทนที่ดีเพียงใดกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ คู่มีค่ากับที่จะนำผู้เข้าร่วมประชุมเดินทางไปดูงานหรือไม่

2. ระยะเวลา ข้อควรพิจารณาในเรื่องของระยะทางก็ขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่จัดไว้ให้สำหรับการดูงาน เช่น 1 วัน 3 วัน หรือ 7 วัน เป็นต้น
3. การคมนาคม เส้นทางคมนาคมนับว่ามีผลต่อระยะเวลาในการเดินทางมาก หากไม่พิจารณาให้ดีอาจทำให้เสียเวลามาก ต้องคำนวณระยะเวลาในการเดินทางให้ดี
4. กำหนดเวลาดูงาน กำหนดเวลาดูงานโดยเฉพาะในสถานที่ราชการไม่ควรเริ่มเวลา 08.30 น. หรือ 13.00 น. ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปเจ้าของสถานที่ที่จะเตรียมตัวไม่พร้อม ทำให้เกิดความขลุกขลักขึ้นหรือเจ้าหน้าที่มาสาย
5. ค่าใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายนับเป็นตัวกำหนดที่สำคัญของการดูงานนอกสถานที่ หากงบประมาณน้อย การดูงานก็คงดูได้ในสถานที่ใกล้ ๆ แต่หากมีงบประมาณมาก การดูงานก็สามารถไปได้ไกลและไปได้หลายวัน
6. การสำรวจเส้นทาง การสำรวจเส้นทางนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีข้อดีหลายประการ เช่น ศึกษาความเหมาะสมของสถานที่กับวัตถุประสงค์ของการดูงาน ตรวจสอบระยะทาง และเวลาที่ใช้ในแต่ละจุด สร้างความคุ้นเคยกับเจ้าหน้าที่และสถานที่สำรวจร้านอาหารสำหรับมื้อกลางวัน จัดทำแผนและกำหนดการเดินทางได้ถูกต้อง
7. การจัดเตรียมยานพาหนะ การจัดเตรียมยานพาหนะควรสัมพันธ์กับจำนวนของผู้ออกดูงาน สถานที่ดูงาน ระยะเวลา และงบประมาณ การจัดเตรียมยานพาหนะมีสิ่งที่จะต้องคำนึง ดังนี้
  - 7.1 ควรใช้ยานพาหนะเพียงคันเดียว การดูงานนอกสถานที่ควรใช้รถเพียงคันเดียวเพื่อสะดวกในการเดินทาง การใช้พาหนะหลายคันทำให้ต้องคอยกันหรืออาจพลาดหลงจากกัน ได้ทำให้เสียเวลา
  - 7.2 การติดต่อยืมเช่าพาหนะ หากเป็นการจัดของสมาคมทางวิชาการหรือส่วนราชการ แต่มีงบประมาณน้อยและขาดความพร้อมในด้านยานพาหนะ อาจติดต่อยืมจากส่วนราชการอื่นที่มีความพร้อม หากมีงบประมาณก็ขอเช่าจากบริษัทเอกชน ไม่ว่าจะเป็นการขอยืมหรือขอเช่าก็ตามจะต้องดำเนินการล่วงหน้าเป็นเดือน ๆ เพื่อความมั่นใจสำหรับการเดินทางระหว่างจังหวัด ซึ่งจำเป็นต้องเดินทางโดยรถโดยสารปรับอากาศ รถไฟ หรือเครื่องบิน ก็ต้องทำการจองล่วงหน้าเป็นเดือน ๆ เช่นกัน สำหรับการเดินทางเป็นหมู่คณะใหญ่ ๆ
  - 7.3 การขอลดราคาโดยสาร การเดินทางเป็นหมู่คณะไม่ว่าด้วยรถยนต์โดยสาร รถไฟ หรือเครื่องบิน ล้วนมีการลดราคาค่าโดยสารได้ทั้งสิ้น และหากเป็น



สมาคมทางวิชาการ หรือส่วนราชการยังสามารถทำหน้าที่สื่อทางราชการไปยังผู้บริหารบริษัท เพื่อขอลดราคาเป็นพิเศษมากกว่าปกติได้อีกด้วย

7.4 จัดผู้นำดูงาน ในระหว่างการดูงานนอกสถานที่ สิ่งที่เขาเสียมิได้ คือ จัดผู้นำดูงานที่นำไปดูยังสถานที่ต่าง ๆ บุคคลผู้นี้จะเป็นผู้รู้จักเส้นทางและสถานที่ดูงานเป็นอย่างดี ยิ่งเคยเป็นผู้สำรวจเส้นทางด้วยก็ยิ่งดี นอกจากจะเป็นผู้นำเส้นทางแล้ว ยังทำหน้าที่ควบคุมและนับจำนวนคนที่ขาดหายไปไหนหรือเปล่า ตลอดจนทำหน้าที่ควบคุมเวลาและขอขอบุคคลเจ้าของสถานที่อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 56) ได้สรุปว่าการนำครูไปศึกษาดูงานทำให้ครูมีประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้น ประสบการณ์ตรงด้วยวิธีการนิเทศแบบนี้จะอยู่ในระดับสูง เป็นต้นว่าได้เห็นวิธีการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนต่าง ๆ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการเปรียบเทียบอันก่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามการศึกษาดูงาน อาจทำได้ตั้งแต่การใช้เวลาเพื่อการเดินทาง 2 – 3 ชั่วโมงหรือนานหลายวันซึ่งต้องใช้ค่าใช้จ่ายสูง หากขาดการจัดการที่ดีอาจจะได้ผลไม่คุ้มค่า เบื้องแรกควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานไว้ ซึ่งสามารถนำมากำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศภายในด้วยวิธีการศึกษาดูงานได้ ดังนี้

1. เพื่อสังเกตแบบสร้างสรรค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักในการไปศึกษาดูงานของครู การได้เห็นแบบอย่างที่ดีและนำไปประยุกต์ใช้ก็จำเป็นการนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพของครู
2. เพื่อขยายโลกทัศน์ของครูให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการสอนไปด้วย
3. เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะอย่าง สถานการณ์บางอย่างอาจทำทำปัญหาที่เกิดขึ้น

สมชาติ กิจยรรยง (2543 : 13 - 16) กล่าวว่า การทัศนศึกษาดูงานเป็นการสนับสนุนที่องค์กรส่งเสริมพนักงานให้เขาได้มีโอกาสประสบการณ์ใหม่ ๆ ในสิ่งที่ยังไม่เคยได้รับเขาก็ประทับใจ และเห็นความสำคัญของสถาบันมากขึ้น การทัศนศึกษาดูงานมักจะใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีการส่งหัวหน้าทีมบริการ ผู้จัดการไปเปิดหูเปิดตา ด้วยการส่งนักบริหารไปพักผ่อน ดูงาน สัมมนาศึกษางานในต่างประเทศปีละครั้งหรือมากกว่า ซึ่งขึ้นอยู่กับงบประมาณและงานที่มีอยู่

กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 15) ได้สรุปว่า การศึกษาดูงานนอกจากจะมุ่งให้เกิดประโยชน์กับครูแล้วยังต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อการเรียนของนักเรียนด้วย ไม่มี

นโยบายให้ปิดสถานศึกษาเพื่อนำครูไปดูงานหรือทัศนศึกษา หากจำเป็นต้องไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ก็ต้องไปเป็นกลุ่ม ถ้าจำเป็นต้องปิดโรงเรียนต้องขออนุญาตต่อปลัดกระทรวง  
สรุปได้ว่า การทัศนศึกษาดูงาน หมายถึง การช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นการปฏิบัติจริง ๆ ช่วยขยายแนวคิดเพื่อความเข้าใจได้ดี และถูกต้องตามความเป็นจริงมากกว่าที่จะได้รับฟังสร้างความสนใจและความกระตือรือร้นให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก่อให้เกิดความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นำประสบการณ์ที่มองเห็นเป็นรูปธรรมมาพัฒนางานในหน้าที่และตนเอง

### 3. การนิเทศภายใน

#### 3.1 ความหมายของการนิเทศภายใน

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของการนิเทศภายในดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 367-372) ได้สรุปว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับบุคลากรในโรงเรียนในการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

อนุศักดิ์ เกตุสิริ (2541 : 3-4) กล่าวว่า ความพยายามทุกชนิดของผู้นิเทศที่จะช่วยปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น เป็นความพยายามอันหนึ่งในอันที่จะปรับปรุง และส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนในแต่ละสถาบัน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2545 : 285) ได้สรุปว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กิจกรรม กระบวนการที่ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในทุกด้าน รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545 : 153) กล่าวว่า การนิเทศภายในเป็นการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารโรงเรียนและครู ตลอดจนบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกันปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของโรงเรียนและของผู้เรียนให้อยู่ในระดับที่พึงพอใจ ซึ่งผู้รับการนิเทศ ได้แก่ ครูผู้สอนและบุคลากรภายในโรงเรียนทุกคน