



## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากวิชาชีพครู เป็นวิชาชีพที่ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ครูจึงต้องเป็น ผู้ที่มีความรู้กว้าง ท้นต่อความเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยี มีความรู้ ความ เข้าใจเกี่ยวกับตนเอง ผู้อื่น และสิ่งแวดล้อม มีความรู้ในเนื้อหาวิชาอย่างลึกซึ้ง รู้หลักการ และ เทคนิควิธีสอน และสามารถประยุกต์ความรู้ไปสู่การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุ นี้ครูจึงจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ปัจจุบันปัญหาในด้านคุณภาพ ของครู เป็นปัญหาระดับชาติ ทั้งนี้เนื่องจากปริมาณของนักเรียนลดลง อัตราส่วนนักเรียนต่อ ครูในระดับประถมศึกษาลดลงต่ำกว่า 20 ต่อ 1 แต่ผลการเรียนของนักเรียนไม่ได้เพิ่มขึ้น เช่นในปี พ.ศ. 2528 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการวัดผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาทั่วประเทศพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนผล สัมฤทธิ์ของนักเรียนในเกือบทุกวิชาต่ำกว่า 50 % ดังนั้นรัฐจึงได้หันมาสนใจการพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นวิธีที่สามารถปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้ (วิลเลอร์ และคณะ, 2533) วิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ นำมาใช้ งานการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนคือ การจัดฝึกอบรมครูและผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งใน ปัจจุบันการ เพิ่มความรู้และทักษะการสอนให้แก่ครู เป็นสิ่งที่ทุกประเทศให้ความสำคัญ การฝึ กอบรมครูประจำการ เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องกระทำต่อเนื่องจากการผลิตครู เพราะ ไม่มีสถาบันการศึกษาใดสามารถจัดโปรแกรมการ เตรียมครูให้สมบูรณ์ให้ผู้ที่จะออกมาเป็นครูมี สมรรถภาพที่พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ครูได้ ดังนั้นการฝึกอบรมครูประจำการจึงเป็น กระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการจัดและกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (Nemsar, 1983)

ครู เป็นผู้ที่อยู่หน้าวัยที่เป็นผู้หญ่ ดังนั้นงานการจัดการฝึกอบรมให้แก่ครูจึงต้องคำนึง ถึงจิตวิทยาในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้หญ่ และ เนื่องจากเป้าหมายของการฝึกอบรมครูโดย



ทั่วไป คือ การพัฒนาสมรรถภาพครูทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติต่อวิชาชีพครู และเพื่อให้ครูสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอนอย่างถาวรและมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งสามารถพัฒนาเป็นรูปแบบการสอนของตนเอง ได้ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการพัฒนากระบวนการฝึกอบรม โดยนำวิธีการสอนแนะมาใช้สำหรับการฝึกอบรมครูประจำการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนและเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของครู ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมนี้ผู้วิจัยนำทฤษฎีต่อไปนี้ เป็นพื้นฐานของการจัดกระบวนการฝึกอบรม

1. หลักการฝึกอบรม
2. ทฤษฎีการเรียนรู้
3. หลักการนิเทศแบบคลีนิก
4. หลักการสอนแนะ

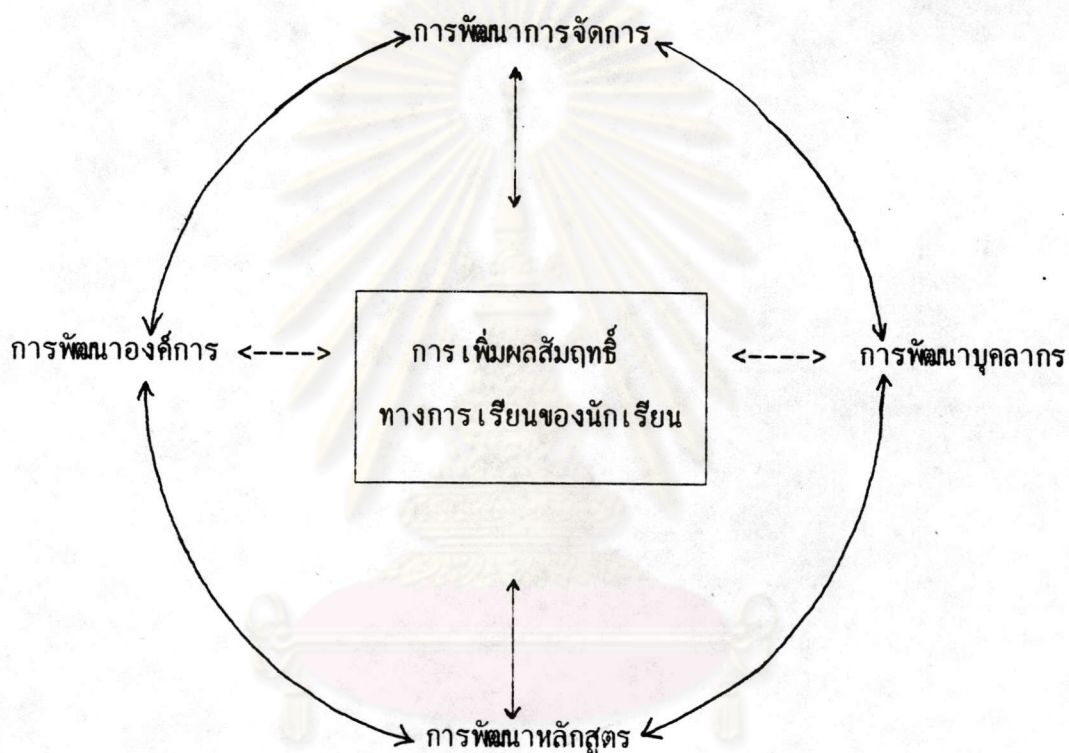
#### หลักการฝึกอบรม

##### 1. ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงเจตคติต่อการทำงาน และการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น การฝึกอบรมเป็น กระบวนการที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากธรรมชาติในการปฏิบัติงานของคน ถ้าได้ปฏิบัติงานที่จำเจซ้ำซากเป็นเวลานาน จะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ขาดความคิดริเริ่ม และขาดความกระตือรือร้นในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน การเข้ารับการ ฝึกอบรมจะทำให้เกิดความตื่นตัวทางวิชาการ ได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และความชำนาญ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญ อย่างยิ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่บุคลากร และองค์กร



การฝึกอบรมครูประจำการ เป็นกิจกรรมหนึ่งของกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งโอลด์รอย และฮอลล์ (Oldroyd and Hall, 1991) กล่าวว่าการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนจะต้องพัฒนา 4 ด้านและแต่ละด้านจะมีความสัมพันธ์กัน และส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น ดังสรุปไว้ในแผนภูมิข้างท้ายนี้



แผนภูมิที่ 1 กระบวนการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

(Oldroyd and Hall 1991 : 5)



จากแผนภูมินี้ชี้ให้เห็นว่าไม่ว่าจะมีการพัฒนาในระบบใดของโรงเรียนจะต้องส่งผลกระทบต่อระบบอื่น เช่นเมื่อมีการพัฒนาหลักสูตร จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้สามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องมีการปรับโครงสร้างขององค์การด้วย อย่างไรก็ตามการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงระบบใด ๆ เป้าหมายก็คือ การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นการฝึกอบรมครูประจำการซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนจึงมีเป้าหมายหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพงานการจัดการศึกษาของโรงเรียน และเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

#### วัตถุประสงค์ของฝึกอบรมครูประจำการมีดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้ดีขึ้น การเข้ารับการฝึกอบรมจะทำให้ได้รับความรู้และยุทธวิธีการสอนใหม่ ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มและมองเห็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของตน
2. เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครู ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบโรงเรียนเกิดความกระตือรือร้นในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง
3. เพื่อช่วยให้ครูเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสังคม วัฒนธรรม วิทยาการ และเทคโนโลยีที่กำลังเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน
4. เพื่อช่วยให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ช่วยกันวางแผน และปรับปรุงวิธีสอน และวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในด้านการนำหลักสูตรไปใช้ การเพิ่มพูนความรู้ในเนื้อหาวิชา การวางแผนและการจัดการด้านการดำเนินการเรียนการสอน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตร
6. เพื่อให้ครูเกิดเจตคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี เกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ
7. เพื่อพัฒนาบรรยากาศการทำงานภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น เพราะการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้สมาชิกในสถานศึกษามารวมตัวกัน เพื่อศึกษาหาแนวทาง



การแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน      ช่วยพัฒนากระบวนการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาที่มี  
ประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป เป้าหมายของการฝึกอบรมครูประจำการก็คือ การพัฒนาวิธีการ  
ปฏิบัติงานของครูให้มีสมรรถภาพสูงขึ้น เพื่อมุ่งพัฒนาการเรียนการสอน และกระตุ้นให้ครู  
เกิดความกระตือรือร้น และเกิดความสนใจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน้าที่ครูให้มี  
ประสิทธิภาพ ภายใต้บรรยากาศของการร่วมมือ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำให้  
การศึกษาและฝึกอบรมครูประจำการที่มีประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงหลักการต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการฝึกอบรมครู

ผู้เสนอแนวคิด	หลักการของการฝึกอบรมครู
Lieberman 1984	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการฝึกอบรมจะต้องเริ่มต้นที่ตัวครู โดยเริ่มจากจุดที่ ครูรู้ ครูมองเห็นว่าเป็นปัญหา ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้บริหารมองเห็นว่าเป็นปัญหา</li> <li>2. การฝึกอบรมครูอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องทำแนวคิดใหม่ ๆ ให้เป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน และอยู่ในลักษณะที่ครูสามารถจะเรียนรู้ได้</li> <li>3. การจัดการฝึกอบรมควรมุ่งเน้นที่เทคนิคเฉพาะบางอย่าง หรือเนื้อหาวิชาเฉพาะ ซึ่งจะทาให้ครูให้ความสนใจกับ กิจกรรมเฉพาะด้านที่จัดขึ้น</li> <li>4. ในการฝึกอบรมควรรู้ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีส่วนร่วมและ เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมนั้นอย่างเต็มที่ อดยให้มีส่วนร่วม ในการคิดและวางแผนการฝึกอบรมตั้งแต่ต้น</li> <li>5. การกำหนดเรื่องในการฝึกอบรมควรรู้ให้สอดคล้องกับความ ต้องการ และความจำเป็นของครู หรือเพื่อต้องการแก้ไข</li> </ol>



ตารางที่ 1 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการฝึกอบรมครู (ต่อ)

=====

ผู้เสนอแนวคิด

หลักการของการฝึกอบรมครู

ปัญหาของหน่วยงานนั้นๆ

6. การจัดกิจกรรมควรจะเป็นการจัดหาสิ่งต่างๆ ให้ (Provide) มากกว่าการบอก (Tell) และควรจะสอน (Teach) มากกว่าสั่ง (Preach) และควรพยายามให้ครูเรียนรู้วิธีการและขั้นตอนของนวัตกรรมนั้นๆ อย่างเข้าใจก่อนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ
7. บรรยากาศของการอบรมไม่ควรเป็นทางการมากนัก ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถโต้ตอบ และมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ และควรคำนึงถึงความสำคัญของคนมากกว่าเทคนิควิธีการ
8. บุคคลจะเรียนรู้ได้โดยหาที่ผู้อื่นบอก หรือแสดงวิธีปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้ดูก่อน แต่วิธีที่จะให้ผลที่ดีที่สุด คือจะต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ลงมือปฏิบัติตาม ภายใต้การแนะนำการให้ข้อมูลป้อนกลับ และการเสริมแรงจากวิทยากร
9. ควรมีการจัดกลุ่มย่อย เพื่อให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และครูจะให้ความช่วยเหลือกันเมื่อผู้บริหารให้การสนับสนุน

Sparks and Horsley 1. โปรแกรมการฝึกอบรมครูจะต้องสัมพันธ์กับเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน (1989)

2. งานการฝึกอบรม ครูจะต้องมีบทบาทช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และควรมีโอกาสวางแผนกิจกรรมการฝึกอบรมกับผู้บริหาร
3. กระบวนการฝึกอบรมควรเน้นการศึกษาด้วยตนเอง และการฝึกฝนในรูปแบบที่แตกต่างกัน



ตารางที่ 1 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการฝึกอบรมครู (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	หลักการของการฝึกอบรมครู
	4. ครูจะต้องมีโอกาสเลือกและกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมการฝึกอบรมด้วยตนเอง
	5. กระบวนการฝึกอบรมควรเน้นกิจกรรมการสาธิต การทดลองปฏิบัติ ภายใต้งานให้ข้อเสนอแนะและการให้ข้อมูลป้อนกลับของวิทยากร
	6. กระบวนการฝึกอบรมจะต้องเป็นรูปธรรม และเป็นกระบวนการต่อเนื่อง
	7. จะต้องมีการติดตามผลเพื่อให้ความช่วยเหลือครูหลังจากการฝึกอบรม

จากหลักการฝึกอบรมที่กล่าวไว้ สรุปได้ว่าการจัดการฝึกอบรมครูประจำการให้มีประสิทธิภาพ โครงการฝึกอบรมจะต้องสอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของครู ควรให้ครูที่เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในกิจกรรมการฝึกอบรมอย่างเต็มที่ ทั้งในด้านการกำหนดเป้าหมายของการฝึกอบรม การวางแผนการฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การฝึกอบรมจะได้ผลดียิ่งขึ้นถ้าวิทยากรผู้ให้การอบรมให้ข้อมูลป้อนกลับ และให้ครูที่เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติในสถานการณ์ต่างๆกัน ที่คล้ายคลึงกับที่ครูจะนำไปใช้จริง นอกจากนี้ การจัดโปรแกรมการฝึกอบรมที่มีเป้าหมายให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จะต้องคำนึงถึงลำดับขั้นการพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงของครู เพื่อจะได้จัดโปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสม ซึ่ง ฮอล และ ล็อค (Hall and Louck, 1979) อธิบายขั้นตอนการพัฒนาของครูไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเผชิญความคิดหรือปัญหาใหม่ๆ ครูมักจะรู้สึกกลัว ไม่แน่ใจและไม่มั่นใจว่าตนเองจะมีความสามารถเพียงพอสำหรับงานนั้น ครูอาจจะปฏิเสธที่จะยอมรับ



แนวคิดว่าใหม่ ๆ ถ้าไม่มีการสนับสนุนช่วยเหลือเพียงพอ

ขั้นที่ 2 การจัดการเกี่ยวกับการนำวิธีการใหม่ไปใช้ ครูเริ่มคิดหาวิธีการที่จะนำวิธีการใหม่ไปใช้ในห้องเรียน จะทำอย่างไรจึงจะสามารถนำวิธีการใหม่ไปใช้ในห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขั้นนี้ครูมักจะเรียกร้องให้มีการสาธิตการนำความรู้ใหม่ไปใช้ในห้องเรียนในสถานการณ์จริง หรือต้องการให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าไปช่วยเหลือในชั้นเรียน

ขั้นที่ 3 การเปรียบเทียบวิธีการเก่ากับวิธีการใหม่ ครูเริ่มจะคิดเปรียบเทียบประสิทธิภาพของเทคนิควิธีการสอนเดิมที่เคยใช้ในห้องเรียนกับเทคนิควิธีการใหม่ วิธีใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่า วิธีใดจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้มากกว่า แล้วจึงเลือกวิธีการที่ดีที่สุดมาใช้

หลังจากการเข้ารับการอบรม และทดลองนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการสอนในห้องเรียนแล้ว การที่จะให้ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนอย่างถาวร และเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบของโรงเรียน จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู ดังนี้

1. ควรเปิดโอกาสให้คณะครูทำงานโดยร่วมมือกัน ดีกว่าผู้บริหารใช้อำนาจบังคับ ยิ่งครูมีเวลาได้ทำงานร่วมกันมากเท่าใดจะทำให้ครูเกิดทักษะมากขึ้นเท่านั้น และจะช่วยให้ครูมีความสนิทสนมกันในฐานะเป็นผู้ร่วมงาน การร่วมมือกันทำงานจะทำให้ครูมีโอกาสคิดร่วมกัน พูดคุยกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์และรับผิดชอบร่วมกัน จะทำให้เกิดกระบวนการทำงานกลุ่ม และสร้างบทสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
2. ในแต่ละโรงเรียนจะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งจะมีผลต่อการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง ข้อสำคัญเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตัวครูไม่ใช่การเริ่มต้นที่ผู้เชี่ยวชาญ
3. พยายามทำให้ความรู้ ความคิดของครูแต่ละคนแพร่หลายสู่ครูคนอื่น เพื่อแก้ปัญหาคือครูรู้สึกโดดเดี่ยว และการเรียนรู้แบบลองผิดลองถูกของครู
4. เทคนิควิธีการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมีหลายวิธี ควรจะเลือกวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเริ่มจากการแก้ปัญหาที่ง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนไปสู่การแก้ปัญหาที่ยุ่ยาก
5. ให้ความสนับสนุน และความช่วยเหลือแก่ครู โดยการยอมรับความคิดเห็นต่างๆ



ของครู ให้ความรู้ ให้ความคาดหวัง และจัดหาแหล่งทรัพยากรต่างๆให้

6. ให้ครูมีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมายที่ได้วางไว้
7. ตระหนักถึงความแตกต่างในโลกของครูและโลกของผู้บริหาร ซึ่งทั้งสองฝ่ายไม่เคยเข้าไปเกี่ยวข้องกัน พยายามจัดช่องว่าง และใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน

## 2. ประเภทของการฝึกอบรม

การแบ่งประเภทของการฝึกอบรม นักวิชาการหลายท่านจำแนกประเภทของการฝึกอบรมไว้หลายประเภท เช่น จำแนกตามระดับของผู้เข้ารับการอบรม จำแนกตามเวลาในการฝึกอบรม หรือจำแนกตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญการฝึกอบรมได้แบ่งรูปแบบการฝึกอบรมครูประจำการไว้ดังนี้

ตารางที่ 2 เกณฑ์การจำแนกรูปแบบการฝึกอบรมครู และรายละเอียดของรูปแบบ

ผู้เสนอแนวคิด	เกณฑ์การจำแนกและรูปแบบ	รายละเอียดของรูปแบบ
	การฝึกอบรมครู	การฝึกอบรมครู
Nemsar 1983	จำแนกรูปแบบการฝึกอบรมตามระดับของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	
	1. การแนะนำงาน	เป็นการฝึกอบรมเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ในระยะที่เริ่มเข้าสู่วิชาชีพ เพื่อแนะนำระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สร้างเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และเพื่อช่วยเหลือให้สามารถปฏิบัติงานทุกอย่างในชั้นเรียนได้
	2. การฝึกอบรมระหว่าง การปฏิบัติงาน	เป็นกระบวนการฝึกอบรมทุกประเภทที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการ



ตารางที่ 2 เกณฑ์การจำแนกรูปแบบการฝึกอบรมครู และรายละเอียดของรูปแบบ (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	เกณฑ์การจำแนกและรูปแบบ การฝึกอบรมครู	รายละเอียดของรูปแบบ การฝึกอบรมครู
Oldroyd and Hall 1991	จำแนกรูปแบบการฝึกอบรม ตามระยะเวลาในการฝึก อบรม	<p data-bbox="863 574 1350 679">ปฏิบัติงาน วิชาชีพครู</p> <p data-bbox="1044 574 1350 611">ตลอดระยะเวลาที่ประกอบ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="514 956 1350 1120">1. การฝึกอบรมระยะยาว      เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และเพิ่มคุณวุฒิโดยการให้ไปศึกษาต่อระยะ ยาวในสถาบันอุดมศึกษา</li> <li data-bbox="514 1142 1350 1437">2. การฝึกอบรมระยะสั้น      เป็นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และ ทักษะเรื่องใดเรื่องหนึ่งเฉพาะจุด เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การอบรมประเภทนี้จะได้รับเป็นวุฒิบัตร หรือประกาศนียบัตร</li> <li data-bbox="482 1465 1350 1882">3. การฝึกอบรมในระหว่าง การปฏิบัติงาน      เป็นกระบวนการฝึกอบรมในระหว่าง การปฏิบัติงานโดยการให้คำแนะนำ ให้ ความช่วยเหลือ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น กิจกรรมที่จัด ได้แก่ การหมุนเวียนการปฏิบัติงาน การ สอนแนะโดยเพื่อนครู และการร่วมมือกัน ทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ</li> </ol>



ตารางที่ 2 เกณฑ์การจําแนกรูปแบบการฝึกอบรมครู และรายละเอียดของรูปแบบ (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	เกณฑ์การจําแนกและรูปแบบ การฝึกอบรมครู	รายละเอียดของรูปแบบ การฝึกอบรมครู
Sparks and Horsley 1989	<p>จําแนกรูปแบบการฝึกอบรมตาม บทบาทของครูผู้เข้ารับการอบรม</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การนําตนเอง</li> <li>2. การสังเกตและการ ประเมินผล</li> <li>3. การฝึกอบรม</li> <li>4. การสืบสอบ</li> </ol>	<p>เป็นการฝึกอบรมที่ครูเป็นผู้ที่มีบทบาท ในการกำหนดเป้าหมายของการฝึกอบรม และวางแผนโปรแกรมการฝึกอบรมด้วย ตนเอง เช่น การเข้าร่วมสัมมนาเรื่องที่ ตนสนใจ การเยี่ยมชั้นเรียน การวิจัยใน ชั้นเรียน</p> <p>เป็นการฝึกอบรมที่ครูจะสังเกตการสอน ให้ข้อมูลป้อนกลับซึ่งกันและกัน เพื่อนําข้อมูล มาเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น กิจกรรมของรูปแบบนี้คือ การสอนแนะโดย เพื่อนครู</p> <p>เป็นกระบวนการฝึกอบรมที่มีผู้เชี่ยวชาญ มาให้ความรู้ และฝึกปฏิบัติจนสามารถนํา ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้อย่างถูก ต้อง กิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบนี้ คือ การให้ความรู้ การฝึกปฏิบัติ และการให้ ข้อมูลป้อนกลับ</p> <p>เป็นกระบวนการฝึกอบรมที่เริ่มโดยการ รวบรวมกลุ่มอาจารย์ที่สนใจปัญหาเดียวกัน ช่วยกันเก็บข้อมูล และตรวจสอบทฤษฎี</p>



ตารางที่ 2 เกณฑ์การงานแก่รูปแบบการฝึกอบรมครู และรายละเอียดของรูปแบบ (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	เกณฑ์การงานแก่และรูปแบบ การฝึกอบรมครู	รายละเอียดของรูปแบบ การฝึกอบรมครู
วิเคราะห์ข้อมูล และนำจุดบกพร่องไป ปรับปรุง		

จากรูปแบบการฝึกอบรมที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมครูประจำการเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งอาจจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งในที่ทำงาน และการฝึกอบรมนอกที่ทำงาน อาจจะเป็นการอบรมระยะยาวเพื่อเพิ่มวุฒิ หรือการฝึกอบรมระยะสั้น เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาเฉพาะจุด และการเตรียมตัวเพื่อการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานที่กำลังเปลี่ยนแปลง

การฝึกอบรมให้เป็นระบบนั้นจะต้องดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรม ดังนี้

### 3. กระบวนการในการฝึกอบรม

กระบวนการ หมายถึง ขั้นตอน หรือกิจกรรมเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีความต่อเนื่องและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแต่ละขั้นตอน การจัดการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่เป็นระบบที่จะต้องมีการดำเนินงานเป็นลำดับขั้นต่อเนื่องกันไป แต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานต่างก็มีความสำคัญ ซึ่งถ้าหากการดำเนินการขั้นตอนใดผิดพลาดหรือบกพร่องก็อาจจะทำให้การฝึกอบรมล้มเหลวไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้จัดการฝึกอบรมจึงควรศึกษากระบวนการฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนให้เข้าใจ และปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ ให้ครบถ้วนจากกระบวนการฝึกอบรมของนักวิชาการต่างๆ ที่ได้นำเสนอ สามารถสรุปเป็นขั้นตอนของการฝึกอบรมที่สำคัญๆ ได้ดังนี้



ตารางที่ 3 สรุปขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม

ผู้เสนอขั้นตอน	ขั้นตอนการฝึกอบรม
เริงลักษณ์ ไรจนท์ (2529)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม</li> <li>2. การสร้างหลักสูตร               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร</li> <li>2.2 การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร</li> <li>2.3 การจัดลำดับเนื้อหา</li> <li>2.4 กำหนดการฝึกอบรม</li> </ol> </li> <li>3. การเสริมหลักสูตร               <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 การกำหนดและการเลือกวิทยากร</li> <li>3.2 การกำหนดและการเลือกผู้เข้ารับการอบรม</li> <li>3.3 การกำหนดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>3.4 การกำหนดและการจัดหางบประมาณ</li> </ol> </li> <li>4. การดำเนินการฝึกอบรม</li> <li>5. การประเมินผล และการติดตามผลการฝึกอบรม</li> </ol>
Stanley (1987)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การค้นหาสภาพปัญหา</li> <li>2. การหาความต้องการและหาความจำเป็นในการฝึกอบรม</li> <li>3. การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม</li> <li>4. การวางแผนการฝึกอบรม</li> <li>5. การดำเนินการฝึกอบรม</li> <li>6. การประเมินผล</li> </ol>



ตารางที่ 3 สรุปขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม (ต่อ)

ผู้เสนอขั้นตอน	ขั้นตอนการฝึกอบรม
Oldroyd and Hall (1991)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนด และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม</li> <li>2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม</li> <li>3. การคัดเลือกเนื้อหาสาระ</li> <li>4. การเตรียมการดำเนินงานฝึกอบรม</li> <li>5. การดำเนินการฝึกอบรม</li> <li>6. การติดตามผลโดยสอนแนะ</li> <li>7. การประเมินผล</li> </ol>

จากการสังเคราะห์ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมที่กล่าวมานี้สรุปได้ว่ากระบวนการฝึกอบรมควรประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้

1. การสำรวจ และวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม
4. การดำเนินการฝึกอบรม และ
5. การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม

เมื่อกำหนดขั้นตอนในกระบวนการฝึกอบรมแล้ว ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องศึกษารายละเอียดของแต่ละขั้นตอน เพื่อวางแผนการฝึกอบรมอย่างรอบคอบ ซึ่งมีดังนี้

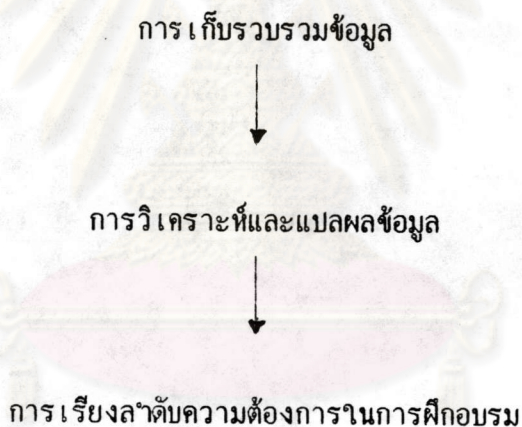
3.1 การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง อุปสรรค ปัญหา และข้อขัดข้องต่างๆในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคล ซึ่งมีการศึกษาวิเคราะห์แล้วว่าปัญหา



และอุปสรรคต่างๆ เหล่านี้สามารถแก้ไขได้โดยการฝึกอบรม การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างถูกต้องจะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการจัดการฝึกอบรม และจะทำให้การฝึกอบรมที่จัดขึ้นสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะช่วยระบุสิ่งที่จำเป็น และจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นในการฝึกอบรมออกไป ช่วยให้การฝึกอบรมตรงกับสภาพปัญหา และความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ช่วยให้การทำงานของผู้จัดการฝึกอบรมเป็นไปด้วยดี ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และช่วยลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

การระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการจัดโปรแกรมการฝึกอบรมนั้น ข้อมูลจะได้จากบุคคล 2 ฝ่าย คือผู้บริหาร และครู ขั้นตอนในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมมี 3 ขั้นตอน (โกลด์รอย และฮอล , 1991)



### 3.1.1 การเก็บและรวบรวมข้อมูล

การศึกษา และรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการและความจำเป็นสำหรับการอบรมครูประจำการ อาจกระทำได้โดยเลือกใช้เครื่องมือต่างๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมระดับบุคคล วิธีการที่ใช้คือ
  - 1.1 การให้ครูวิเคราะห์ตนเองโดยการใช้แบบสำรวจรายการ
  - 1.2 การวิเคราะห์งานในหน้าที่ของครู
  - 1.3 การอภิปรายกับหัวหน้าหมวดวิชาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมา
  - 1.4 การสังเกตการสอนซึ่งกันและกัน



1.5 การสัมภาษณ์ซึ่งกันและกันเพื่อประเมินตนเอง

1.6 การใช้แบบสอบถามเพื่อให้ครูลำดับความสำคัญและความจำเป็นที่

ต้องมีการอบรม

2. การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของหมวดวิชา

2.1 การทบทวนงานในหมวดวิชา

2.2 การทบทวนการปฏิบัติงานของหมวดวิชาโดยการใช้แบบสำรวจรายการ

3. การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของโรงเรียน

3.1 การวางแผนพัฒนาโรงเรียนนำแผนพัฒนาโรงเรียนมาเป็นตัวกำหนด

กระบวนการฝึกอบรม

3.2 การประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อจัดโปรแกรมการฝึกอบรม

3.3 การใช้เครื่องมือวิเคราะห์อื่น ๆ ที่มีจำหน่าย

สิ่งสำคัญประการหนึ่งในการพิจารณาเลือกใช้เทคนิควิธีการใดนั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการจัดการฝึกอบรม เช่นถ้าต้องการพัฒนาวิธีการสอนของครูก็ต้องวิเคราะห์เป็นรายบุคคล ถ้าต้องการพัฒนาระบบของโรงเรียนก็ต้องใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการของโรงเรียน เป็นต้น

### 3.1.2 การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้วควรจะนำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่แล้วดำเนินการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล เพื่อให้ทราบปัญหาหรือความต้องการและความจำเป็นที่ต้องจัดการฝึกอบรม การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลมี 3 ขั้นตอน คือวิเคราะห์เพื่อหาสภาพและขอบเขตของปัญหา วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และวิเคราะห์วิธีแก้ไขปัญหา

### 3.1.3 การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม

การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นการกำหนดให้ชัดเจนว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ได้มาจากการวิเคราะห์และแปลผลนั้น มีลักษณะและปัญหาอย่างไร เรื่องใดเป็นเรื่องสำคัญ และเป็นความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อจะนำไปกำหนดวัตถุประสงค์ และหลักสูตรการฝึกอบรมต่อไป



กล่าวโดยสรุป การศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมมี 3 ขั้นตอน คือการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล และการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม เมื่อจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการวางแผนการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องเริ่มต้นที่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

### 3.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งสะท้อน หรือแสดงให้เห็นปัญหาที่จะทำการฝึกอบรม โดยระบุว่าต้องการจะให้เกิดพฤติกรรมใหม่อะไรในการฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจะช่วยให้วิทยากรสามารถเตรียมตัวในการสอนและทำการถ่ายทอดได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเตรียมวิธีการในการทดสอบ หรือประเมินผลการอบรมได้ด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมจะต้องระบุให้ชัดเจนในลักษณะที่เป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (Behavior Objectives) ซึ่งสามารถสังเกตได้ในระหว่างการฝึกอบรม หรือสามารถวัดและทดสอบได้อย่างเป็นรูปธรรมหลังจากฝึกอบรมแล้ว และจะต้องกำหนดในลักษณะที่เป็นวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติงาน (Performance Objectives) ซึ่งสามารถติดตามสังเกตและวัดได้ หลังจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลับไปทำงานแล้ว การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบรัดกุม โดยวางอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับความจำเป็นในการฝึกอบรม ความต้องการของโรงเรียน ความต้องการของคณะครู หลักสูตร และเนื้อหาที่จัดฝึกอบรม ฯลฯ

### 3.3 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง ประสิทธิภาพทั้งหมดที่ผู้ดำเนินการจัดฝึกอบรม จัดทำให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาและการแก้ปัญหาของผู้เข้ารับการอบรมและหน่วยงาน โดยมีเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการฝึกอบรม เป็นตัวกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นขั้น



ของการวางแผนการฝึกอบรมทั้งในด้านการกำหนดเนื้อหา กิจกรรม สื่อ และการประเมินผล การฝึกอบรม ดังนั้นการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมจะต้องสร้างให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้

#### ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตร

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีลำดับขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัญหา
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม
3. การกำหนดเนื้อหาสาระสำหรับการฝึกอบรม
4. การวางแผนการฝึกอบรม
  - 4.1 การกำหนดตัววิทยากรในการฝึกอบรม
  - 4.2 การกำหนดเทคนิค วิธีการฝึกอบรม
  - 4.3 การทำกำหนดการฝึกอบรม

#### 3.3.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหา

ก่อนที่จะสร้างหลักสูตรผู้ดำเนินการจะต้องวิเคราะห์สภาพปัญหาและสภาพโดยทั่วไปของกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และแปลผล เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม ตลอดจนการคัดเลือกเนื้อหา และ เทคนิคการฝึกอบรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้มา

#### 3.3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพปัญหา และ ความต้องการโดยเลือกพฤติกรรมที่เป็นปัญหาและจำเป็นต้องพัฒนามาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม การเขียนวัตถุประสงค์ต้องเขียนในรูปของการปฏิบัติ สามารถสังเกตและวัดได้ โดยทั่วไปก็จะกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ หรือได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมใน 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความคิด ทักษะ และทักษะ วัตถุประสงค์ของการ



ฝึกอบรมที่ดีและชัดเจนจะเป็นตัวกำหนดขอบข่ายของเนื้อหาสาระที่จะทำการฝึกอบรม หลักในการกำหนดหัวข้อวิชาสำหรับการฝึกอบรมมีดังนี้

### 3.3.3 การกำหนดเนื้อหาสาระสำหรับการฝึกอบรม

การกำหนดหัวข้อวิชาสำหรับการฝึกอบรม ผู้สร้างหลักสูตรฝึกอบรม ควรจะเลือกเฉพาะหัวข้อที่จำเป็นและเฉพาะเจาะจงที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ ทักษะ และสมรรถภาพต่างๆ ที่จำเป็นหรือที่จะนำไปเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เท่านั้น และจะต้องเป็นเรื่องที่เป็นปัญหาที่ครูกำลังประสบอยู่ หรือเป็นประโยชน์ที่ครูจำเป็นต้องรู้ เมื่อกำหนดหัวข้อวิชาต่าง ๆ แล้ว ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องนำหัวข้อเหล่านั้นมาจัดเรียงลำดับให้ต่อเนื่องสอดคล้องกัน เพื่อให้แนวความคิดและทักษะเหล่านั้นได้พัฒนาขึ้นอย่างมีระบบโดยอาศัยหลักทางจิตวิทยาทางการเรียนรู้

### 3.3.4 การวางแผนการฝึกอบรม

เมื่อได้เนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรม ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องวางแผนการจัดฝึกอบรมให้ชัดเจนเพราะการวางแผนที่ดี จะช่วยให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด กระบวนการวางแผนการฝึกอบรมได้แก่

#### (1) การกำหนดตัววิทยากรในการฝึกอบรม

วิทยากร เป็นผู้ที่รับผิดชอบในด้านการถ่ายทอดความรู้ ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำหรือให้แนวคิดแก่ผู้เข้ารับการอบรม วิทยากรจึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะทำการอบรม มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีบุคลิกดี และสามารถประสานสัมพันธ์แนวความคิด และพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ เข้ากับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้

#### (2) การกำหนดเทคนิควิธีการฝึกอบรม

เมื่อได้วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และสร้างหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว สิ่งที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมคือการเลือกใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพราะเทคนิคการ



ฝึกอบรมเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้ ผู้ที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องระลึกเสมอว่าเทคนิควิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธี ควรพิจารณาเลือกวิธีใดที่เหมาะสม โดยผู้ทำหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียดของวิธีการนั้น เทคนิควิธีการฝึกอบรมที่ใช้ในการฝึกอบรมมีประเภทต่างๆดังนี้

#### ตารางที่ 4 ประเภทและเทคนิควิธีการฝึกอบรม

ประเภทของการอบรม	วิธีการ และเทคนิคการฝึกอบรม
1. ประเภทของการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์	
1.1 ความรู้ (Knowledge) เป็นการอบรมที่มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมในด้านการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจและพัฒนาสมรรถภาพทางด้านสติปัญญา	การบรรยาย การสัมมนา การสัมภาษณ์ การอภิปราย การระดมสมอง ซิมโปเซียม การอ่าน
1.2 ทักษะ (Psychomotor) เป็นการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถภาพทางด้านทักษะใน การเคลื่อนไหว โดยชักล้ามนเนื้อส่วนต่างๆ ของร่างกาย	การแสดงบทบาทสมมติ เกมการจัดการ การสาธิต การทำให้เลียนแบบพฤติกรรม การฝึกอบรมโดยการให้ทำงาน การสอน แะงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกปฏิบัติ การประชุมกลุ่มชนิดิเคท
1.3 เจตคติ (Attitudes) เป็นการอบรมที่มุ่งให้ผู้เข้ารับการอบรมเปลี่ยนแปลงเจตคติ ยอมรับความรู้สึก ความเชื่อใหม่	การแสดงบทบาทสมมติ กลุ่มแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ การศึกษากรณีตัวอย่าง กรณีศึกษา การประชุมกลุ่มชนิดิเคท การอภิปราย
2. ประเภทของการฝึกอบรมตามวิธีการฝึกอบรม	



ตารางที่ 4 ประเภทและเทคนิควิธีการฝึกอบรม (ต่อ)

ประเภทของการอบรม	วิธีการ และ เทคนิคการฝึกอบรม
(Scott and Michell, 1973)	
2.1 การฝึกอบรมโดยการลงมือปฏิบัติ งาน	การแนะนำงาน การสอนแนะ การ สับเปลี่ยนงาน การตั้งเป็นคณะกรรมการ การเป็นผู้ช่วยงาน
2.2 การฝึกอบรมโดยไม่ลงมือปฏิบัติ โดยพิจารณาถึงวิธีการให้ข้อมูล (Off-the-job training :informational techniques)	การบรรยาย การอภิปรายหรือการ ประชุมอภิปราย การศึกษาจากภาพยนตร์ และโทรทัศน์ การศึกษากรณีพิเศษ
2.3 การฝึกอบรมโดยไม่ลงมือปฏิบัติ งานโดยพิจารณาด้านพฤติกรรม (Off-the-job training:behavioral programs)	กรณีศึกษา และการแสดงบทบาทสมมติ การศึกษาโดยจำลองแบบจากของจริง การจัดโครงการแนะนำงาน

กล่าวโดยสรุป เทคนิคการฝึกอบรมแต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของ  
การฝึกอบรมเฉพาะอย่าง การฝึกอบรมครูประจำการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการสอนที่ใช้  
กันอยู่ทั่วไปในปัจจุบัน ได้แก่ การสาธิต การบรรยาย การสัมมนา การประชุมเชิง  
ปฏิบัติการ และการฝึกปฏิบัติ

เกณฑ์ในการเลือกเทคนิควิธีการฝึกอบรม

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (อ้างใน ดวงจันทร์ อ่าววิจิตรกุล, 2532) กล่าวถึงปัจจัย  
ที่จะต้องนำมาใช้ในการพิจารณาเลือกวิธีการฝึกอบรม คือ



1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยตรงซึ่งได้แก่วิทยากรผู้ให้การอบรม และผู้รับการอบรม ลักษณะต่างๆของผู้เข้ารับการอบรมที่จะต้องคำนึงถึง คือสติปัญญาและพื้นฐานการศึกษา พื้นฐานการทำงานของผู้เข้ารับการอบรม อายุและเพศของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม และขนาดของกลุ่ม
2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. เนื้อหาวิชาของหลักสูตรและหัวข้อวิชาจะต้องพิจารณาขอบเขตของเนื้อหาวิธีการที่จะถ่ายทอดเนื้อหาสาระนั้นๆ
4. เวลา สถานที่ และอุปกรณ์
5. ความสอดคล้องของวิธีการต่าง ๆ กับหลักการเรียนรู้ ก่อนที่จะมีการตัดสินใจเลือกใช้วิธีการอะไร ต้องพิจารณาและประเมินเสียก่อนว่าวิธีการ ขั้นตอนของแต่ละวิธีการฝึกอบรมนั้นเหมาะสม และช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลให้ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด

สำหรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน ที่มีเป้าหมายทั้งในด้านการพัฒนาทักษะหรือรูปแบบการสอนใหม่ หรือการแก้ปัญหาคุณภาพของการสอน เทคนิควิธีการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยจะนำมาผสมผสานกัน ได้แก่ การบรรยาย เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจทฤษฎีและหลักการพื้นฐานของทักษะหรือรูปแบบการสอนใหม่ การอภิปรายเพื่อให้ตระหนักถึงประโยชน์ของการนำรูปแบบการสอนใหม่ไปใช้ การสาธิตการสอนในสถานการณ์ที่หลากหลาย การให้ผู้เข้ารับการอบรมเลียนแบบพฤติกรรมของวิทยากร และการให้ฝึกปฏิบัติหลายๆ ครั้ง โดยมีวิทยากรเป็นผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับ และใช้การสอนแนะนำงานคอยช่วยเหลือครูในการนำความรู้ใหม่ไปปฏิบัติ

### (3) การกำหนดการฝึกอบรม

กำหนดการฝึกอบรมคือการกำหนดแผนในรายละเอียด เพื่อเป็นแนวทางให้วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มองเห็นหลักสูตรโดยภาพรวมว่า จะต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง และใช้เวลานานเท่าใด การกำหนดการฝึกอบรมจะต้องพิจารณาถึงเทคนิคหรือวิธีการในการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับแต่ละหัวข้อที่กำหนดไว้แล้ว โดยต้องคำนึงถึงธรรมชาติของแต่ละเนื้อหา และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเนื้อหานั้น



เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว ผู้ดำเนินการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการประเมินผล และติดตามผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมและผลของการ นำความรู้ใหม่ไปใช้ปฏิบัติ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาไว้สำหรับปรับปรุงโปรแกรมการฝึกอบรมต่อไป

### 3.5 1.4 การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม

#### 3.5.1 การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ ฝึกอบรม โดยมีกิจกรรมการวัดและประเมินคุณค่าของการฝึกอบรมที่ดำเนินการไปแล้ว ทำให้ ทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีความรู้สึกต่อการฝึกอบรม เช่นใด ข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการบริหารการฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม

ชาญชัย ลลิตรังสิมา เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ และ ลักษณะ พานิชสุภผล (2530) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการฝึกอบรม ดังนี้

1. เพื่อดูว่าการฝึกอบรมได้สัมฤทธิ์ผลตามต้องการหรือไม่
2. เพื่อนำผลมาปรับปรุงโครงการฝึกอบรมให้ดีขึ้น
3. เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงว่าจะจัดโครงการฝึกอบรม เช่นนั้นหรือไม่ ค่าใช้จ่ายและความคุ้มค่าในการจัดฝึกอบรมนั้นๆ เป็นอย่างไร

ลำดับขั้นของการประเมินผลการฝึกอบรม

ประณดี วัฒนโพธิษณ์ (2527) จัดลำดับของการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินผลปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นการวัดปฏิกิริยาของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อการฝึกอบรม ในด้านผู้ดำเนินการฝึกอบรม เนื้อหาและวิธีการอบรม และส่วนประกอบอื่นๆ ผู้ประเมินต้องกำหนดวัตถุประสงค์การวัดปฏิกิริยา เพื่อให้สามารถ ตรวจสอบและประเมินได้ เครื่องมือที่ใช้อาจจะเป็นการสัมภาษณ์ การสังเกต หรือการออก แบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จะทำให้ทราบความคิดเห็นและความรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรม ใน



### ขณะที่กำลังเข้ารับการฝึกอบรม

2. การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม เป็นการประเมินผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่กำหนดไว้ โดยมีหลักว่าถ้าผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เขาก็จะมีแนวโน้มว่าจะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ การประเมินผลในระดับนี้ เครื่องมือ คือแบบทดสอบซึ่งจะต้องกระทำก่อนและหลังการฝึกอบรม

3. การประเมินผลและติดตามผลพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นการวัดผลกระทบของการฝึกอบรมที่มีต่อการปฏิบัติงาน การประเมินผลครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้คือ การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการอบรม ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และการสังเกตการปฏิบัติงาน

4. การประเมินผล และติดตามผลที่เกิดแก่องค์การโดยส่วนรวม เป็นการวัดผลกระทบของการฝึกอบรมที่มีต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ การประเมินระดับนี้ สามารถวัดโดยการเปรียบเทียบการบันทึกก่อน-หลังการฝึกอบรม และวัดจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

การประเมินผลการฝึกอบรมที่ดีจะต้องมีเครื่องมือที่มีความเที่ยงสูง มีความคงเส้นคงวา สามารถวัดสิ่งที่ต้องการจริงๆ ไม่มีความลำเอียง ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการประเมินครบถ้วน ถ้าผู้ดำเนินการฝึกอบรมสามารถสร้างเครื่องมือประเมินผลการอบรมอย่างมีคุณภาพ จะทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน น่าเชื่อถือ ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรม หรือเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้ในการตัดสินใจดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่างๆได้

### เครื่องมือประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรมโดยทั่วไปผู้ดำเนินการจะประเมินผลการฝึกอบรม 2 ลักษณะ คือ การประเมินกระบวนการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งทั้ง 2 กระบวนการใช้เครื่องมือแตกต่างกันดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2533)

#### 1. เครื่องมือประเมินกระบวนการฝึกอบรม

การประเมินกระบวนการฝึกอบรม เป็นการพิจารณากระบวนการจัดการฝึก



อบรมว่าได้ดำเนินงานสอดคล้องกับแผนที่วางไว้หรือไม่ วิธีการที่เข้ารับการประเมินกระบวนการฝึกอบรมมี 5 ประเภทคือ

1.1 การจดบันทึกข้อมูล ผู้ประเมินต้องจดบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฝึกอบรม ได้แก่ วัน เวลา สถานที่ วิทยากร และหัวข้อที่บรรยาย กิจกรรมประจำวัน สภาพการอบรมประจำวัน ปัญหา อุปสรรคที่เกิด สาเหตุ ตลอดจนวิธีแก้ไข ชื่อผู้จดบันทึก และความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่จดบันทึก

1.2 แบบสังเกตพฤติกรรม มี 2 แบบ คือแบบสังเกตพฤติกรรมรวมๆกับพฤติกรรมย่อย การสังเกตพฤติกรรมย่อย มักใช้เมื่อต้องการสังเกตพฤติกรรมที่เด่นๆ ของคนใดคนหนึ่ง ส่วนการสังเกตพฤติกรรมรวม ใช้เพื่อบรรยายสภาพโดยทั่วไปของกลุ่มคน

1.3 วีดิโอและเทป การถ่ายวีดิโอและการบันทึกเทป เป็นการได้ข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง แต่ต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลมาก ผู้ประเมินกำหนดเกณฑ์หรือพฤติกรรม หรือหัวข้อที่ต้องการ และทำการสรุปผลตามหัวข้อที่กำหนดไว้

1.4 แบบสัมภาษณ์ ก่อนสัมภาษณ์ผู้รวบรวมข้อมูลต้องระบุก่อนว่าจะสัมภาษณ์ใคร ประเด็นอะไร เมื่อไร และทำไม เมื่อกำหนดได้แล้วจึงเขียนหัวข้อที่จะถาม แล้วดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการอบรมตามประเด็นที่กำหนดไว้

## 2. เครื่องมือประเมินผลการอบรม

ผลของการอบรมหมายถึง ผลที่ได้จากการอบรมเมื่อสิ้นสุดการอบรมหรือผลที่เกิดขึ้นภายหลังการอบรมผ่านไปแล้วระยะหนึ่ง ผลที่เกิดขึ้นเมื่อการอบรมสิ้นสุดลง ได้แก่ ความรู้ ความรู้สึก ทักษะ ปฏิบัติงาน ผลงานที่ทำให้ทำในช่วงอบรม ส่วนผลการอบรมเมื่อการอบรมผ่านไประยะหนึ่ง ได้แก่ การปรับตัว การนำความรู้ไปใช้ การผลิตผลงานใหม่ การเปลี่ยนแปลงของบุคคลและหน่วยงานทั้งในด้านบวกและลบ ความรู้สึกถึงคุณค่าของการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลของการอบรมได้แก่

2.1 เครื่องมือวัดความรู้และผลสัมฤทธิ์ของการอบรม ได้แก่ แบบทดสอบ ความรู้ ความจำ ความเข้าใจ ในเนื้อหาสาระที่ได้รับการอบรมไป

2.2 เครื่องมือวัดพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมซึ่งได้แก่ความรู้สึกรู้สึก ความคิดเห็นของผู้เข้าอบรมเกี่ยวกับการจัดอบรม เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์หรือแบบสอบถาม



ประเด็นที่ประเมินอาจเป็น การติดต่อสื่อสารล่วงหน้า การจัดอำนวยความสะดวก สถานที่ เอกสาร วิทยากร การดำเนินงาน ฯลฯ รูปแบบของข้อคำถามอาจเป็นคำถามกว้างๆ หรือ คำถามแบบปลายเปิด หรือมาตราส่วนประเมินค่า

2.3 เครื่องมือประเมินผลงาน ใช้ประเมินผลงานที่ผู้เข้าอบรมทำขึ้น เช่น การอบรม เรื่อง เทคนิคการจัดการเรียนการสอน ผลงานได้แก่ แผนการสอน การประเมิน ผลงานต้องมีการระบุถึงลักษณะของผลงานให้ชัดเจน เช่นรูปร่างลักษณะ การใช้ คุณภาพ มาตรฐานโดยผู้สร้าง เครื่องมือกำหนดเกณฑ์ขึ้นเพื่อให้ผู้ประเมินพิจารณาตัดสินตามเกณฑ์

2.4 เครื่องมือประเมินทักษะ การฝึกรอบมบางอย่างเป็นการฝึกทักษะของ ผู้เข้าอบรม เช่นการอบรมการใช้คำถาม ทักษะในเรื่องนี้ คือ การตั้งคำถาม การใช้คำถาม การประเมินทักษะจึงมักใช้วิธีการสังเกต เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสังเกต ซึ่งประกอบด้วย รายการพฤติกรรมหรือรายการขั้นตอนในการปฏิบัติงานดังกล่าว พร้อมทั้งระดับความคล่องแคล่ว และถูกต้อง

### ๑.๕.๒ การติดตามผลการฝึกรอบม

การติดตามผลการฝึกรอบมเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการฝึกรอบม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกรอบมแต่ละคน และเพื่อติดตาม ดูแลช่วยเหลือให้เขาสามารถถ่ายโยง ประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกรอบมไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการติดตามผลการฝึกรอบมจึงเป็นกระบวนการที่บ่งบอกถึงคุณภาพของการฝึกรอบม ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจปรับปรุงโครงการฝึกรอบมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การติดตามผลการฝึกรอบมเป็นกระบวนการที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรม เพื่อดูว่าผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากห้องฝึกรอบมไปใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานบ้างหรือไม่ มีความคงทนเพียงใดและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงเป็นผลเนื่องมาจากการฝึกรอบมมากน้อยเพียงใด วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการติดตามผลการฝึกรอบม คือการติดตามเพื่อให้ความช่วยเหลือให้ผู้เข้ารับการฝึกรอบมสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกรอบมไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



### วิธีการที่ใช้ในการติดตามผลการฝึกอบรม ได้แก่

1. การสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน
2. การสัมภาษณ์ผู้รับการฝึกอบรมถึงผลการฝึกอบรมที่มีต่อการทำงานหรืออุปสรรคในการนำความรู้ไปใช้
3. การศึกษาจากรายงานผลของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้รับการฝึกอบรม
4. การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม

ปัญหาของการฝึกอบรมในปัจจุบันที่พบมากที่สุด คือขาดการติดตามผลการฝึกอบรมที่เป็นระบบ จึงทำให้ไม่มีข้อมูลที่สามารถจะยืนยันอย่างเชื่อถือได้ว่า การฝึกอบรมที่ดำเนินการไปแล้วนั้น ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคในการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างไร การติดตามผลจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการฝึกอบรมมาก เพราะในการฝึกอบรมจะต้องลงทุนทรัพยากรมากมาย ทั้งด้านงบประมาณ เวลา และบุคคล ทั้งที่เป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรม วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม ถ้ามีการติดตามผลผู้เข้ารับการอบรมในด้านการให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุน การอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ใหม่ไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอนได้ จะทำให้การลงทุนในการฝึกอบรมนั้นคุ้มค่า ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติได้จริง

#### 1.5. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนของครู

การพัฒนาครูประจำการมีวัตถุประสงค์หลักคือการช่วยเหลือครูให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานในหน้าที่ครูให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น กระบวนการพัฒนาครูจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาครูจะต้องให้สัมพันธ์กับสภาพปัญหา ความต้องการและความสนใจของครู จุดประสงค์ของการพัฒนาครูนอกจากจะช่วยให้ครูได้พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแล้ว การฝึกอบรมควรมีส่วนช่วยเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและสอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของโรงเรียนด้วย



การสอนเป็นภารกิจที่สำคัญของครู ดังนั้นการฝึกอบรมครูที่จัดอยู่ในปัจจุบันจึงมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการสอนของครู ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กระทรวงศึกษาธิการจึงถือเป็นนโยบายให้ครูระดับประถมศึกษาเข้ารับการอบรมอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกๆระยะเวลา 5 ปี เพื่อให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ทั้งในเชิงวิชาการและทักษะการสอน การดำเนินการฝึกอบรมครูให้สัมฤทธิ์ผลไปตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของครู ทำให้ครูสามารถนำความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติการสอน โดยมีระบบการสนับสนุนช่วยเหลือโดยเพื่อนครูในการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ หลักการและทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนของครู ดังนี้

1. ทฤษฎีการเรียนรู้
2. หลักการและเทคนิคการนิเทศแบบคลีนิก
3. หลักการและเทคนิคการสอนแนะ

### ทฤษฎีการเรียนรู้

#### 1. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่

การฝึกอบรมครูประจำการเป็นการอบรมบุคคลที่เป็นผู้ใหญ่แล้ว ซึ่งเป็นบุคคลที่มีพัฒนาการทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมที่สมบูรณ์เต็มที่ สามารถวางแผนการปฏิบัติงานของตนเอง และทำตามแผนนั้นได้ ดังนั้นการจัดฝึกอบรมให้แก่ครูประจำการจึงต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานทฤษฎีการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใหญ่ ฌอนส์ (Knowles, 1989) นักทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เชื่อว่ามนุษย์เมื่อโตขึ้นก็ยิ่งกำหนดชีวิตของตนเองมากขึ้น และมนุษย์มีความพร้อมที่จะเรียนรู้เพราะชีวิตต่างก็ประสบกับปัญหาต่างๆมาก ฌอนส์ได้กล่าวถึงสมมติฐานที่เป็นพื้นฐานในการจัดการศึกษาผู้ใหญ่ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. มโนภาพต่อตนเอง (Self-Concept) บุคคลเมื่อเจริญเติบโตและมีวุฒิภาวะ มโนภาพต่อตนเองจะเคลื่อนจากการพึ่งผู้อื่นเต็มที่ไปเป็นการนำตนเอง จะให้ผู้อื่นยอมรับการควบคุมและการนำตนเอง ซึ่งถ้าหากสถานการณ์ใดที่ไม่ได้รับโอกาสที่จะควบคุมและนำตนเอง เขาจะเกิดความตึงเครียด และมีปฏิกิริยาในลักษณะการต่อต้าน



2. ประสบการณ์ (Experience) บุคคลเมื่อมีวุฒิภาวะยิ่งขึ้นก็ยิ่งมีประสบการณ์กว้างขวางมากขึ้น มีพื้นฐานความรู้กว้างที่จะรองรับการเรียนรู้ใหม่ๆ ดังนั้นการจัดการฝึกอบรมควรจะต้องถึงประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาช้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการฝึกอบรม

3. ความพร้อม (Experience) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนเมื่อเขาารู้สึกว่าสิ่งนั้น "จำเป็น" ต่อบทบาทและสถานภาพทางสังคมของเขา

4. แนวโน้มต่อการเรียนรู้ (Orientation to Learning) ผู้ใหญ่มีแนวโน้มที่จะยึด ปัญหาเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ และต้องการนำความรู้ที่นำไปใช้ได้ทันทีในปัจจุบันมาใช้หรือไปใช้ในอนาคต ดังนั้นการกำหนดหัวข้อที่จะใช้ในการฝึกอบรมจะต้องให้ตรงกับปัญหาและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม

จากลักษณะของผู้สอนตามแนวความคิดของ คาร์ล โรเจอร์ส และ อเลน ทัทเรนส์ ได้สรุปและเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนการสอนผู้ใหญ่ โดยกำหนดข้อตกลงเบื้องต้น 3 ข้อ และหลักการสอน 16 ข้อ ดังนี้ (อุณา นพคุณ, 2527)

#### 1. ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ (Adults can learn)

จากการศึกษาของ ธอร์นดิค (Thorndike) เกี่ยวกับลักษณะการเรียนรู้และสติปัญญาของผู้ใหญ่ สรุปได้ว่าผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ ความสามารถในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะลดลงเพียงเล็กน้อยตามอายุ และตามระดับสติปัญญาของแต่ละบุคคล

#### 2. การเรียนรู้เป็นกระบวนการภายใน (Learning is an internal process)

จากการศึกษาและวิจัยหลายๆ เรื่องเกี่ยวกับการเรียนรู้ พบว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการภายในตัวของผู้เรียนที่ผู้เรียนจะควบคุมและใช้ทั้งสติปัญญา อารมณ์ และร่างกายของตนเองในการเรียนรู้ ในเชิงจิตวิทยาถือว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการตอบสนองความต้องการ ตามเป้าหมายของแต่ละบุคคล หมายถึงผู้เรียนจะถูกกระตุ้นให้เรียนรู้ได้ทราบเท่าที่เขาคิดว่า ต้องการจะเรียนรู้ และการเรียนรู้จะช่วยให้เขาบรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง และเขาจะใช้แหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

#### 3. จากการศึกษาศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ผู้ใหญ่ พบว่ามีเงื่อนไขการเรียนรู้



และหลักการสอนที่ดีกว่าในการช่วยทำให้เกิดความเจริญเติบโตและพัฒนาการในตัวผู้เรียน ดังนี้

### ตารางที่ 5 เงื่อนไขการเรียนรู้และหลักการสอนผู้ใหญ่

เงื่อนไขการเรียนรู้ (Conditions of Learning)	หลักการสอน (Principle of Teaching)
<p>ผู้เรียนต้องการจะเรียนรู้</p> <p>การจัดสภาพและสิ่งแวดล้อมทำให้ บรรยากาศมีความเป็นกันเอง ร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะทำให้เกิดการเรียนรู้ดีขึ้น</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้สอนจะต้องให้ผู้เรียนรู้ว่าเขามีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองสามารถกำหนดจุดมุ่งหมายในการเรียนได้อย่างชัดเจนด้วยตนเอง</li> <li>2. ผู้สอนช่วยให้ผู้เรียนวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสิ่งที่เขาต้องการและระดับความสามารถที่เขาได้อยู่</li> <li>3. ผู้สอนช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจปัญหาในชีวิตประจำวันและช่องว่างที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้เรียนขาดความสามารถบางประการ</li> <li>4. ผู้สอนจัดสภาพและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพให้ผู้เรียนสะดวกสบาย เช่น ที่นั่ง แสงสว่าง การบริการ เครื่องดื่ม</li> <li>5. ผู้สอนเห็นว่าผู้เรียนมีคุณค่า ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของผู้เรียน</li> <li>6. ผู้สอนพยายามสร้างบรรยากาศของความร่วมมือความไว้วางซึ่งกันและกันระหว่างผู้เรียนโดยการส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มและพยายามทำให้เกิดการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน</li> <li>7. ผู้สอนทำตัวเป็นเสมือนผู้เรียนคนหนึ่งที่สามารถจะเป็นแหล่งการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มได้</li> </ol>



ตารางที่ 5 เงื่อนไขการเรียนรู้และหลักการสอนผู้ใหญ่ (ต่อ)

เงื่อนไขการเรียนรู้ (Conditions of Learning)	หลักการสอน (Principle of Teaching)
การมีเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองจะทำให้การเรียนรู้ดีขึ้น	8. ผู้สอนให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความต้องการของทั้งของทั้งสถาบัน ลักษณะของเนื้อหาวิชาและสังคมส่วนรวม
ผู้เรียนมีประสบการณ์ที่หลากหลาย ควรจะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้	9. ผู้สอนให้ผู้เรียนทราบวัตถุประสงค์ในการจัดและการเลือกสื่อการสอน และให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจเลือก วิธีการและสื่อที่เหมาะสม 10. ผู้สอนช่วยให้ผู้เรียนรวมตัวเข้ากลุ่มเพื่อทำกิจกรรม เช่น ทำรายงานกลุ่มหรือทำรายงานส่วนตัว 11. ผู้สอนใช้วิธีการให้ผู้เรียนอภิปรายกลุ่ม เล่นบทบาทสมมติหรือกรณีเฉพาะ เพื่อให้ผู้เรียนนำประสบการณ์ส่วนตัวของแต่ละคนมาใช้เป็น แหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้

จากหลักการเรียนรู้ที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่าผู้ใหญ่ไม่ว่าจะอายุมากแค่ไหนก็มีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้ แต่ลักษณะธรรมชาติของผู้ใหญ่มิเหมือนเด็ก ดังนั้นวิธีการให้ความรู้แก่ผู้ใหญ่จึงแตกต่างจากเด็ก หลักสำคัญที่ต้องพิจารณาในการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้มี ดังนี้

1. การเรียนรู้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในอดีต ผู้ใหญ่จะนำประสบการณ์เดิมที่แตกต่างกันมาใช้ในการเรียนรู้ของตน
2. การเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่อมีส่วนร่วมในกิจกรรม ได้ปฏิบัติจริง ซึ่งก่อให้เกิดความสนใจในการที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่



3. ผู้ใหญ่จะเรียนได้ดีเมื่อมีแรงจูงใจทำให้เขาสนใจ และมีความต้องการที่จะเรียน
4. ผู้ใหญ่จะเรียนได้ดีเมื่อสิ่งที่เรียนนั้นมีความจำเป็น และเป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้ทันที และเมื่อบทเรียนนั้นสัมพันธ์กับสภาพปัญหาที่มีอยู่จริงในสังคม การได้มีโอกาสฝึกแก้ปัญหา จะทำให้การเรียนรู้เพิ่มพูนขึ้น
5. ผู้ใหญ่จะเรียนได้ดี เมื่อได้ใช้ความรู้ความสามารถ ความถนัดและเวลาของตนอย่างเต็มที่
6. ผู้ใหญ่จะเรียนได้ดีในบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เป็นกันเองและมีอิสระเสรีในการกระทำ
7. ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ ขึ้นอยู่กับการประเมินผลการเรียนสม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าตนก้าวหน้าไปสูเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ควรปรับปรุงอย่างไร เป็นการทบทวนวัตถุประสงค์ในการเรียนของผู้ใหญ่ด้วย
8. ผู้ใหญ่ต้องการการแนะนำ มีคำถามสอน บอกให้จำ หรือทำแบบทดสอบ
9. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่สามารถเพิ่มพูนขึ้นจากความรู้ความคิดใหม่ๆ ความหลากหลาย ความท้าทาย และการมีโอกาสดูแลได้ด้วยตนเอง สิ่งเหล่านี้จะช่วยเราให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้มากขึ้น
10. การเรียนการสอนผู้ใหญ่ ควรใช้วิธีการหลายอย่างหลายรูปแบบ ตามความเหมาะสมและตามวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ และควรเป็นการสร้างความสำเร็จในการเรียนบทเรียนต่างๆ ให้กับผู้เรียนที่มีพื้นฐานรู้น้อย เพื่อสร้างความภูมิใจ มั่นใจในการศึกษาที่เรียนที่ยากต่อไป

การจัดการฝึกอบรมเป็นการดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ที่เป็นผู้ใหญ่ ซึ่งมีคุณลักษณะที่แตกต่างจากผู้เรียนที่อยู่ชั้นวัยเรียน ผู้ดำเนินการจัดการฝึกอบรม และวิทยากรจะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญในการจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้ที่เป็นผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์ มีความพร้อมในการเรียนรู้ (Orientation to learning) จะต้องคำนึงถึงศักดิ์ศรีของผู้เข้ารับการอบรม ให้เกียรติ ให้มีส่วนร่วมในการฝึกอบรมอย่างเต็มที่ ในการอบรมครูประจำการจะต้องให้ครูมีเสรีภาพในการเลือกเรื่องที่จะปรับปรุงการสอน เปิดโอกาสให้ครู



ได้ใช้ประสบการณ์ และศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เรื่องที่จะใช้ในการฝึกอบรมควรจะเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์สำหรับครู และให้ครูได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติ และได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ในเชิงบวก การชมเชยและการทำให้ครูเกิดความพอใจในความสำเร็จจะทำให้ครูเกิดกำลังใจ มีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการสอนของตนเองในห้องเรียนได้

## 2. ทฤษฎีการสอนทักษะ

การสอนเป็นวิทยาการที่มีระบบระเบียบ เป็นวิชาชีพชั้นสูงที่ต้องใช้ทั้งความรู้ กระบวนการทางสติปัญญา และทักษะในการดำเนินกิจกรรมการสอน บุคคลที่จะทำหน้าที่สอนหรือประกอบวิชาชีพครู จะต้องผ่านกระบวนการศึกษาอบรมทั้งภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติ คุณภาพการสอนที่ดีของครูขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตครู และกระบวนการพัฒนาครู ที่จะต้องกระทำทั้งในด้านการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ที่จะเป็นครู ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องที่สอนอย่างลึกซึ้ง สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ มีทักษะการสอนดี และจะต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะต่างๆที่จำเป็นสำหรับครูประจำการอยู่เสมอ การสอนเป็นทักษะอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัยความรู้ในเชิงทฤษฎี และการฝึกปฏิบัติตั้งนั้นในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน กระบวนการฝึกอบรมจะต้องยึดกระบวนการสอนทักษะเป็นหลักในการจัดการฝึกอบรม

จากการสังเคราะห์แนวคิดในด้านการเสริมสร้างสมรรถภาพการเรียนรู้ของมนุษย์ โรเบิร์ต เอ็ม กาน์เย (Gagne', 1985) กล่าวว่าสมรรถภาพของมนุษย์ที่เกิดจากการเรียนรู้มี 5 สมรรถภาพ คือ

1. ข้อเท็จจริง (Verbal Information)
2. ทักษะเชาวน์ปัญญา (Intellectual Skills)
3. ยุทธศาสตร์ในการคิด (Cognitive Strategies)
4. ทักษะทางการเคลื่อนไหว (Motor Skills)
5. เจตคติ (Attitudes)



สมรรถภาพเหล่านี้มีความสำคัญทัดเทียมกัน และต่างก็เป็นองค์ประกอบซึ่งกันและกัน การสอนเป็นสมรรถภาพทางด้านทักษะที่มีลักษณะที่ซับซ้อน และปรากฏในรูปของวิธีการหรือกระบวนการ (Procedure) คือประกอบด้วยกระบวนการที่เป็นลำดับขั้นต่อเนื่องกัน การสอนในแต่ละครั้งผู้สอนจะต้องใช้ทักษะย่อยๆมากมาย ได้แก่ การเดิน การยืน การใช้นิ้วชี้ การใช้นิ้วชี้ การใช้นิ้วชี้ และการประกอบด้วยทักษะรวม ได้แก่ การใช้คำถาม การอธิบาย การใช้สื่อการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ทักษะเหล่านี้เป็นสมรรถภาพที่สามารถพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ได้ โดยจะต้องอาศัยสมรรถภาพในด้านข้อเท็จจริง เขาวงกตปัญญา และยุทธศาสตร์การคิดเป็นพื้นฐานมาก่อนและการที่จะพัฒนาให้เกิดทักษะการสอนใหม่ได้เร็ว ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะรวม และฝึกทักษะย่อยเหล่านั้นจนผู้เข้ารับการอบรมเกิดความชำนาญแล้วจึงฝึกทักษะรวม หากทักษะย่อยที่เป็นองค์ประกอบของทักษะรวมนั้นผู้เข้ารับการอบรมไม่เคยเรียนรู้มาก่อน การเรียนรู้ทักษะรวมก็ต้องใช้เวลายาวนาน ทักษะเป็นลักษณะของพฤติกรรมที่มีความสลับซับซ้อนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอื่นๆหลายอย่าง การเกิดทักษะจะต้องมีการแสดงออกที่คล่องแคล่ว ถูกต้องต่อเนื่องและเป็นอัตโนมัติ ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (ม.ป.ป.) ได้เสนอลำดับขั้นของการเกิดทักษะดังนี้

1. ขั้นการเกิดความรู้ความเข้าใจ (Cognitive phase) คือขั้นเริ่มแรก ที่ผู้เรียนต้องเข้าใจ และต้องรู้ว่าการฝึกทักษะนั้นจะต้องทำอย่างไร โดยการสังเกต ฟัง อ่านคำอธิบาย ดูการสาธิตตัวอย่าง วิเคราะห์ลักษณะสำคัญๆ ทดลองทำด้วยตนเอง และต้องการได้รับผลป้อนกลับ
2. ขั้นฝึกหัดจนทำได้ (Practice-fixation phase) คือขั้นที่ผู้เรียนฝึกหัดทำจนเรียกได้ว่า "ทำได้แล้ว" คือทำได้ถูกต้องเป็นส่วนมาก มีผิมน้อย ในขั้นนี้ผู้เรียนจะต้องระมัดระวัง คอยทบทวนความเข้าใจ สังเกตรายละเอียดต่างๆของการฝึกหัด เพื่อลดและขจัดข้อบกพร่องต่างๆ
3. ขั้นทำได้เป็นอัตโนมัติ (Autonomous phase) เป็นขั้นที่ผู้เรียนทำได้ อย่างสมบูรณ์ คล่องแคล่ว รวดเร็ว และถูกต้อง โดยไม่ต้องระวังตัวหรือตั้งใจมากเหมือนในขั้นก่อน ๆ



การสอนเพื่อพัฒนาสมรรถภาพทางด้านทักษะมีขั้นตอน ดังนี้

ตารางที่ 6 สรุปขั้นตอนการสอนให้เกิดทักษะตามแนวคิดต่างๆ

ชื่อผู้เสนอแนวคิด	ขั้นตอนการสอน
De cecco and Crawford (1974)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิเคราะห์ทักษะที่จะสอน โดยแยกแยะทักษะที่จะสอนว่าประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง เรียงลำดับก่อนหลังของการฝึกให้ชัดเจน</li> <li>2. ศึกษาภูมิหลังของผู้เรียนว่ามีความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งที่กำลังจะฝึกหัดทำให้เกิดทักษะมากน้อยเพียงใด โดยมีการทดสอบเป็นขั้นตอนในระยะก่อนฝึก และตลอดเวลาที่ฝึก</li> <li>3. ฝึกฝนทักษะที่ยังขาดอยู่ให้สมบูรณ์ และส่งเสริมทักษะที่มีอยู่แล้วให้มีความชำนาญมากขึ้น</li> <li>4. อธิบายและสาธิตทักษะที่จะฝึกให้เข้าใจอย่างช้าและชัดเจนทุกขั้นตอน</li> <li>5. ต้องฝึกอย่างต่อเนื่องจนครบทุกขั้นตอน โดยฝึกจากง่ายไปสู่ยาก จากส่วนย่อยไปสู่ส่วนใหญ่</li> <li>6. ปรับปรุงแก้ไขตลอดเวลาที่ฝึก เพื่อให้เกิดความคล่องแคล่วและเหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน</li> <li>7. แจ้งผลการฝึกให้ผู้เรียนทราบทันทีที่ฝึกสำเร็จในแต่ละขั้น และให้การเสริมแรงทางบวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดกำลังใจที่จะฝึกฝนทักษะให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น</li> </ol>



ตารางที่ 6 สรุปรูปขั้นตอนการสอนให้เกิดทักษะตามแนวคิดต่างๆ (ต่อ)

ชื่อผู้เสนอแนวคิด	ขั้นตอนการสอน
Gagne' (1985)	<p>2. การใช้ภาพ ได้แก่ การอธิบายขั้นตอน และวิธีปฏิบัติโดยใช้ภาพ แผ่นผัง แผนภูมิ</p> <p>1. ขั้นให้ความรู้ความเข้าใจ เป็นขั้นที่ให้ผู้เรียนเข้าใจงานที่จะปฏิบัติว่ามีลำดับขั้นตอนอย่างไร มี 3 วิธี คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การอธิบายหรือการแนะนำด้วยคำพูด</li> <li>2. การใช้ภาพ ได้แก่ การอธิบายขั้นตอน และวิธีปฏิบัติโดยใช้ภาพ แผ่นผัง แผนภูมิ</li> <li>3. การสาธิต เป็นการแสดงการปฏิบัติให้ดู</li> </ol> <p>2. ขั้นปฏิบัติ เป็นขั้นที่ต่อจากขั้นให้ความรู้ความเข้าใจ ผู้เรียนจะลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จัดเวลาในการฝึกปฏิบัติอย่างเหมาะสมการปฏิบัติงานติดต่อกันยาวนานไปจะเป็นผลเสียต่อการฝึกหัด</p> <p>3. ขั้นได้รับข้อมูลป้อนกลับ เป็นขั้นที่ผู้เรียนจะต้องทราบผลการปฏิบัติของตนเพื่อจะได้ทราบว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติไปนั้นถูกต้องหรือผิดพลาดอย่างไรเพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุง การให้ข้อมูลป้อนกลับจะต้องให้ผู้เรียนทราบทันทีระหว่างการปฏิบัติงาน</p>
Yelon and Weinstein	<p>1. การให้ความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดจุดประสงค์ของการสอนอย่างชัดเจน</li> <li>- ตรวจสอบความรู้เดิมด้วยวิธีการต่างๆ</li> <li>- วิเคราะห์และอธิบายเกี่ยวกับสิ่งที่จะเรียน</li> <li>- สาธิตวิธีการตลอดกระบวนการพร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดของขั้นตอน หรือถ้าเป็นทักษะที่</li> </ul>



ตารางที่ 6 สรุปขั้นตอนการสอนให้เกิดทักษะตามแนวคิดต่างๆ (ต่อ)

ชื่อผู้เสนอแนวคิด	ขั้นตอนการสอน
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ำให้ผู้เรียนฝึกฝนทักษะทั้งกระบวนการ โดยจับช้อนจาเป็นต้องแบ่งการสาธิต และการอธิบายเป็นขั้นย่อยๆ</li> </ul>
	<p>2. การฝึกฝน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ำให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติหลายๆครั้ง</li> <li>- ำให้ผู้เรียนฝึกฝนทักษะทั้งกระบวนการ โดยแบ่งฝึกเป็นขั้นย่อยๆ โดยเริ่มจากทักษะขั้นพื้นฐานและำให้เหมาะสมกับพื้นฐานเดิมของผู้เรียน</li> <li>- ฝึกปฏิบัติอย่างเข้าใจ จนสามารถถ่ายโอนความรู้ได้</li> <li>- ำให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
	<p>3. การกระทำอย่างเป็นอัตโนมัติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ำให้ผู้เรียนฝึกอย่างถูกต้อง แม่นยำ และเพิ่มความเร็วจนทำได้อย่างอัตโนมัติ แต่อย่าฝึกมากเกินไปจนเมื่อยล้าและเบื่อหน่าย</li> </ul>

จากขั้นตอนการสอนทักษะดังเสนอข้างต้น สามารถสังเคราะห์ได้ว่า การสอนทักษะประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การเตรียมการ เป็นขั้นของการเตรียมการสอนทักษะโดยดำเนินการดังนี้
1. วิเคราะห์ยุทธวิธีการสอนำใหม่ที่ต้องการจะนำเสนอ จนสามารถกำหนดพฤติกรรมที่ผู้เรียนจะต้องแสดงได้
  2. แบ่งทักษะที่ต้องการจะสอนออกเป็นทักษะย่อยๆ จัดเรียงลำดับก่อนหลังให้



เห็นชัดเจนว่าพฤติกรรมใดเป็นพื้นฐานของเรื่องใด พฤติกรรมใดจำเป็นต้องมีพื้นฐานเรื่องอื่นมาก่อน

3 วางแผนการนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้สอนทักษะย่อยๆแต่ละทักษะ และหาวิธีการที่จะทำให้ทักษะที่แยกย่อยเหล่านั้นบูรณาการเข้าด้วยกัน

ขั้นที่ 2 การให้ความรู้ เป็นขั้นของการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่สอน

- วิเคราะห์และแยกแยะทักษะออกเป็นทักษะย่อย
- ตรวจสอบความรู้เดิม
- นำเสนอเกี่ยวกับเรื่องที่จะสอน

ขั้นที่ 3 การฝึกปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่ต่อจากขั้นการให้ความรู้ ความเข้าใจโดย

- ฝึกปฏิบัติจากง่ายไปสู่ยาก
- แบ่งฝึกเป็นขั้นย่อยๆ โดยเริ่มจากทักษะพื้นฐาน

ขั้นที่ 4 การให้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นขั้นให้ทราบผลการปฏิบัติโดย

- บอกผลการปฏิบัติให้ทราบทันที
- บอกแนวทางการปรับปรุงแก้ไข
- ให้ปรับปรุงแก้ไขตลอดเวลาที่ฝึก

ขั้นที่ 5 การปฏิบัติอย่างเป็นอัตโนมัติ เป็นขั้นการฝึกปฏิบัติหลังจากการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดความคล่องแคล่ว โดย

- ให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติจนทำได้อย่างอัตโนมัติ

สรุปได้ว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดของการเรียนรู้ทักษะคือการปฏิบัติ ยิ่งมีการปฏิบัติซ้ำหรือบ่อยมากเพียงใดก็จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้การปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะจะต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบผลการปฏิบัติที่ได้กระทำไป นั่นก็คือจะต้องมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ดีต้องให้ในเชิงบวกและสร้างสรรค์ เพื่อเป็นการให้แรงเสริม ให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความพึงพอใจในผลงานที่ได้ฝึกปฏิบัติ และมีความรู้สึกประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ การที่จะให้ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติ กระบวนการอบรมจะต้องสามารถเสริมสร้างเจตคติที่ดีให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม ให้ผู้เข้ารับ



การอบรมมีความรู้สึกที่ดีต่อวิทยากร มีความชอบในเนื้อหาที่เรียนสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อ และเจตคติ ให้ครูตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และมองเห็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการสอนใหม่ไปใช้ในห้องเรียน การฝึกอบรมจึงจะได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์

### ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของแบนดูรา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของแบนดูราเป็นทฤษฎีพื้นฐานของการวิจัย ทฤษฎีนี้เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ส่วนหนึ่งเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงของตัวเอง และอีกส่วนหนึ่งเกิดจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น ทฤษฎีนี้มีจุดเน้นที่การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการสังเกต โดยผ่านตัวแบบ (Model) การสังเกตจากตัวแบบจะทำให้ผู้สังเกตมีแนวโน้มที่จะกระทำตามตัวแบบได้มาก

วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่จัดได้ว่า ผู้ที่มาประกอบวิชาชีพครูเรียนรู้การเป็นครูตั้งแต่วัยยังไม่เข้าศึกษาวิชาชีพครูในระบบ เป็นการเรียนรู้จากการสังเกตตัวแบบ ซึ่งได้แก่ พ่อ แม่ ครู อาจารย์ ตั้งแต่เขายังไม่เข้าสู่ระบบโรงเรียน ตัวแบบที่ไม่ได้คัดสรรนี้มีอิทธิพลต่อแนวคิดและความเชื่อของครูที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนมาก ดังนั้นในกระบวนการผลิตครูและกระบวนการพัฒนาครู จะต้องดำเนินการคัดสรรตัวแบบที่ดีเพื่อที่จะเป็นแบบอย่างการสอนให้แก่ครู คำว่า "ตัวแบบ" ตามความหมายของแบนดูรา (Bandura, 1977) หมายถึงการเสนอตัวอย่างที่ได้รับการคัดเลือกแล้วว่าเป็นตัวอย่างที่ดี สามารถใช้เป็นแบบอย่างของการกระทำให้แก่ผู้สังเกตได้ จุดสำคัญของการเรียนรู้ด้วยวิธีการเลียนแบบก็คือ การสังเกต การได้เห็นผู้อื่นแสดงพฤติกรรม เป็นการเรียนรู้ด้วยวิธีการธรรมชาติที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการสังเกตตัวแบบแล้วใช้กระบวนการทางสติปัญญา แปลการกระทำของตัวแบบเป็นสัญลักษณ์ แล้วนำปฏิกิริยา ซึ่งต่อมาผู้เรียนก็จะแสดงพฤติกรรมที่จดจำไว้ออกมาเป็นการกระทำใหม่โดยไม่ต้องมีการลองผิดลองถูก

ตัวแบบที่มีอิทธิพลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมมนุษย์มี 2 ประเภทคือ

1. ตัวแบบที่มีชีวิตจริง (Live model) หมายถึง ตัวแบบที่มีชีวิต ซึ่งผู้สังเกตสามารถมีปฏิสัมพันธ์หรือสังเกตได้โดยตรง ไม่ต้องผ่านสื่อหรือสัญลักษณ์อื่น ได้แก่พ่อ



แม้ ครู เพื่อน บุคคลที่มีชื่อเสียงที่ชื่นชอบ วิทยากร การเสนอตัวแบบประเภทนี้สามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตัวแบบที่จะเสนอกับผู้สังเกตทำให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ได้ ผู้สังเกตให้ความสนใจและเลียนแบบได้ดี เพราะรับรู้ว่าคุณลักษณะที่เสนอตัวแบบประเภทนี้ใกล้เคียงกับสภาพจริง หรือเหมือนกับสภาพจริงมากที่สุด

2. ตัวแบบสัญลักษณ์ (Symbolic model) เป็นตัวแบบที่บุคคลสังเกตผ่านสื่อหรือสัญลักษณ์ เช่น ตัวแบบที่ปรากฏตามการบอกเล่า ปรากฏในหนังสือ แถบบันทึกภาพหรือผ่านทางสื่อมวลชนต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ ตัวแบบประเภทนี้มีข้อดีคือสามารถจัดกระบวนการเสนอตัวแบบให้เหมาะสมตามความต้องการก่อนนำไปใช้ ตัวแบบเพียงตัวเดียวสามารถทำให้บุคคลจำนวนมากเลียนแบบพฤติกรรมได้อย่างพร้อมเพรียงกันและสามารถเก็บไว้เสนอตัวแบบได้อีกในกรณีที่ต้องการให้บุคคลเลียนแบบพฤติกรรมตนเองเดียวกัน

เมื่อพิจารณาลักษณะของตัวแบบทั้ง 2 ประเภท สามารถสรุปไปสู่นำไปใช้ในกระบวนการฝึกอบรมได้ว่า การสาธิตการสอนโดยวิทยากรเป็นตัวแบบของการสอนในสภาพที่เป็นจริงและใช้เนื้อหาที่ครูต้องนำไปปฏิบัติการสอนจริง จะมีประสิทธิภาพกว่าการใช้วีดิทัศน์และการสาธิตการสอนจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องหลายครั้งในสถานการณ์ที่แตกต่างกันจะได้ผลดีกว่าการสาธิตการสอนเพียงครั้งเดียวในช่วงระยะเวลาสั้นๆ เหมือนกับสภาพการฝึกอบรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ตามแนวคิดของแบนดูราเชื่อว่าการเรียนรู้มี 2 แบบคือเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (By direct experience) หรือการเรียนรู้จากผลกรรม และเรียนรู้จากการสังเกต (By observation) การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงหรือการเรียนรู้จากผลกรรม เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลกระทำพฤติกรรมต่างๆด้วยตนเอง แล้วเรียนรู้ผลกรรมที่เกิดขึ้นที่เป็นทั้งด้านบวกและด้านลบทำให้เกิดกระบวนการเสริมแรงที่ต่างกันในส่วนที่เกิดผลสำเร็จก็จะแสดงพฤติกรรมนั้นอีก และในส่วนที่เป็นผลทางลบก็จะถูกละทิ้งไป การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงของตนเองมีข้อจำกัดมาก เนื่องจากสิ่งที่จะเรียนรู้มีมากเกินกว่าเวลา และโอกาสที่ผู้เรียนจะเอื้ออำนวยมนุษย์มีความสามารถในการสื่อความ และสังเกตการกระทำของผู้อื่น ดังนั้นมนุษย์จึงสามารถเรียนรู้สิ่งต่างๆได้จากการสังเกตมากกว่าเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

การเรียนรู้จากการสังเกต นับว่ามีความสำคัญมากในการกระทำพฤติกรรม และ



กำหนดความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นโดยผ่านตัวแบบ (Model) คือ ได้เห็นตัวแบบแสดงพฤติกรรมทำอะไร ทำอย่างไร มีกฎเกณฑ์อย่างไร หรือจากการบอกเล่าจากข้อมูล เมื่อสังเกตแล้วผู้สังเกตจะเกิดความคิดว่าตนจะสามารถกระทำพฤติกรรมใหม่เหล่านั้นได้อย่างไร ผู้สังเกตที่สังเกตและคิด จะมีโอกาสเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าและลึกซึ้งกว่าผู้ที่ไม่ชอบสังเกตและไม่ชอบคิด ในขณะที่เดียวกันถ้าผู้สังเกตได้เห็นตัวแบบมากมายที่แตกต่างกันก็จะเกิดการเรียนรู้ที่แตกต่างกันด้วย

แบนดูราได้ให้คำนิยามของการใช้ตัวแบบ (Modeling) ว่า หมายถึงกระบวนการเลียนแบบ หรือการกระทำพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ ซึ่งกระบวนการเลียนแบบหรือกระบวนการเรียนรู้จากการสังเกตโดยผ่านตัวแบบ จะประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ (Bandura, 1977)

1. กระบวนการใส่ใจ (Attention Process) บุคคลจะไม่สามารถเรียนรู้ได้ถ้าขาดการใส่ใจ การเรียนรู้จากการสังเกต ถ้าผู้สังเกตใส่ใจก็จะมีโอกาสจดจำพฤติกรรมเหล่านั้นได้มาก ตัวแบบมีความสำคัญต่อกระบวนการใส่ใจ ถ้าตัวแบบแสดงพฤติกรรมที่เด่นชัดจะดึงดูดความสนใจได้มากกว่าตัวแบบที่แสดงพฤติกรรมซ้ำซ้อน และการมีตัวแบบที่หลากหลาย เช่นการสาธิตการสอนในเนื้อหาวิชาที่หลากหลาย ตัวแบบที่แสดงพฤติกรรมที่ผู้สังเกตเห็นว่ามีความน่าสนใจจะดึงดูดให้ผู้สังเกตใส่ใจได้มาก นอกจากนี้ตัวผู้สังเกตเองก็มีอิทธิพลต่อกระบวนการใส่ใจมาก เช่น ประสิทธิภาพการเห็น การได้ยิน การอ่าน การรับรู้ของบุคคล และการได้รับการเสริมแรง ก็จะทำให้บุคคลใส่ใจในพฤติกรรมของตัวแบบมากขึ้น

2. กระบวนการคงทน (Retention Process) การสังเกตจากตัวแบบแล้วถ้าไม่มีการจดจำ บุคคลก็จะเรียนรู้ได้น้อย การจดจำนั้นอาจจดจำด้วยคำพูดและการจำเป็นภาพ ซึ่งจะจดจำได้นานและคงทน ทั้งนี้ผู้สังเกตจะต้องมีการทบทวนทั้งทางปัญญาและทบทวนด้วยการฝึกซ้อมการกระทำบ่อย ๆ จึงจะสามารถแสดงพฤติกรรมออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการแสดงออกของกลไกทางด้านร่างกาย (Motor Reproduction Process) เป็นกระบวนการที่ผู้สังเกตดัดแปลงสิ่งที่จดจำเป็นการกระทำ โดยแสดงออกมาตาม



ความรู้ ความเข้าใจในการตอบสนอง การกระทำพฤติกรรมจะขึ้นอยู่กับทักษะของบุคคลนั้นที่มีอยู่ กล่าวคือ ถ้ามีทักษะน้อยก็จะทำให้เกิดความผิดพลาดได้ ดังนั้นผู้สังเกตจะต้องมีความสามารถทางกายที่จะฝึกฝนทักษะต่างๆ ให้ดีขึ้นแล้วมีการประเมินการกระทำพฤติกรรมของตนเอง ก็จะพัฒนาทักษะให้เป็นไปตามที่สังเกตได้

4. กระบวนการจูงใจ (Motivational Process) บุคคลไม่จำเป็นต้องเกิดพฤติกรรมทุกอย่างที่ได้เรียนรู้เสมอไป แต่จะเลือกเลียนแบบพฤติกรรมที่ได้รับรางวัลมากกว่าพฤติกรรมที่จะได้รับผลที่ไม่พึงปรารถนา และมีแนวโน้มที่จะเลียนแบบพฤติกรรมที่พอใจมากกว่าที่ทำแล้วไม่พอใจ ดังนั้นผู้สังเกตจึงเลือกชอบสิ่งที่จูงใจตนและหากพฤติกรรมใดที่ไม่เหมาะสมกับตนเองก็จะไม่กระทำตามตัวแบบนั้น

กระบวนการดังกล่าวทั้ง 4 ขั้นตอน มีความจำเป็นมาก ซึ่งจะนำไปสู่การกระทำตามตัวแบบได้อย่างสมบูรณ์ โดยจะขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไปไม่ได้ เพราะการเรียนรู้จากการสังเกตตัวแบบนั้น ไม่เพียงแต่ทำให้เห็นกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นเท่านั้น ยังช่วยกระตุ้นให้ผู้สังเกตเกิดการใส่ใจกับตัวแบบจนสามารถจดจำสิ่งเหล่านั้น แล้วตัดแปลงออกมาเป็นการกระทำหรือพฤติกรรม และเมื่อมีการจูงใจในสิ่งที่ เป็นทางบวกก็จะมีแนวโน้มทำให้ผู้สังเกตกระทำตามตัวแบบได้ นอกจากนี้แบนดูรายังกล่าวถึง ปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการกระทำตามตัวแบบอีก ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ (Bandura, 1977)

1. ลักษณะของตัวแบบ ตัวแบบที่ดึงดูดความสนใจของผู้สังเกตได้มาก จะต้องเป็นคนที่มีสถานภาพสูง (High status) มีความสามารถสูง (Competence) และมีอำนาจ (Power) ซึ่งมีแนวโน้มที่จะทำให้ผู้สังเกตกระทำตามได้มากกว่าตัวแบบที่มีลักษณะตรงกันข้าม
2. ลักษณะของผู้สังเกต นอกจากจะมีความพร้อมและใส่ใจต่อการสังเกตแล้ว จะต้องมีความเฉลียวฉลาด (Bright) มีความเชื่อมั่นในตัวเอง (Self-confident) ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีทักษะได้
3. ผลกรรมที่เกิดขึ้นกับตัวแบบถ้าตัวแบบแสดงการกระทำที่ได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่า และเกิดผลในทางบวกก็ส่งผลให้ผู้สังเกตกระทำตามได้มาก แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าการกระทำนั้นเกิดผลทางลบ ผู้สังเกตก็จะไม่กระทำตาม ส่วนการกระทำที่ไม่เห็นผลชัดเจนก็จะนำไปสู่การตัดสินใจของผู้สังเกต โดยดูจากสิ่งที่ปรากฏขึ้นนั้นจะนำไปสู่ความ



## สำเร็จได้หรือไม่

การเรียนรู้ตามแนวทฤษฎีของเบนจามิน จะต้องเกิดขึ้นจากกระบวนการ 4 ขั้นตอน โดยการประมวลข่าวสารของผู้สังเกต ที่สังเกตการกระทำจากตัวแบบ การให้ความสำคัญแก่ตัวแบบโดยเลือกตัวแบบที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และการเน้นการเสริมแรงแก่ผู้สังเกต สิ่งเหล่านี้หากได้กระทำอย่างสอดคล้องกันแล้วย่อมจะนำไปสู่การเลียนแบบ และสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อไป ดังนั้นในการฝึกอบรม จึงควรคัดสรรวิทยากรที่มีประสบการณ์สูง มีความสามารถในการสอน สามารถสาธิตการสอนได้ เพื่อเป็นตัวแบบที่ดีให้แก่ครูผู้เข้ารับการฝึกอบรม สิ่งที่สำคัญจะต้องสอดคล้องกับที่ครูปฏิบัติ มีความแปลกใหม่ไม่ซ้ำซ้อน

กระบวนการฝึกอบรม ที่มีเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของผู้เข้ารับการอบรมควรจะได้เน้นแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม และกระบวนการเรียนรู้โดยการเลียนแบบมาใช้เป็นหลักการดำเนินการฝึกอบรมในด้านการเลือกเทคนิควิธีการฝึกอบรม และการจัดกิจกรรมฝึกอบรม การฝึกอบรมที่ต้องการให้ครูนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนในห้องเรียน ควรจะเป็นการสาธิตโดยวิทยากรในสภาพการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสสังเกตพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง การสาธิตที่น่าสนใจจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมให้ความสนใจ (Attention) และถ้าตรงกับสิ่งที่ครูจะต้องนำไปใช้จริงในห้องเรียน ครูผู้เข้ารับการอบรมจะเกิดกระบวนการคงทน (Retention Process) เมื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมปฏิบัติ จะทำให้เกิดประสบการณ์ตรงได้มีโอกาสดำเนินการตามแบบที่ตัวแบบได้สาธิต การได้ฝึกประสบการณ์มากๆ จะทำให้เกิดทักษะ (Motor Reproduction Process) และเมื่อมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความมั่นใจ เกิดแรงจูงใจในการนำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของตน ดังนั้นกระบวนการฝึกอบรมเพื่อให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนจึงต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้จากทั้ง 2 ทาง คือเรียนรู้จากการสังเกตตัวแบบ และเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง นอกจากนี้การจัดให้ผู้เข้าอบรมสังเกตการสอนซึ่งกันและกัน จะทำให้เกิดประสบการณ์แก่ผู้เข้ารับการอบรมทั้งในด้านทางบวก และทางลบ ผู้เข้ารับการอบรมจะวิเคราะห์และตัดสินใจ เลือกสิ่งที่มีคุณค่าไปปฏิบัติ



จากการสังเคราะห์ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ทฤษฎีการสอน ทักษะ กระบวนการสอนทักษะและทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม ผู้วิจัยได้ประมวลแนวคิดเหล่านี้ นามาเป็นหลักการของการฝึกอบรม ซึ่งสามารถสรุปเป็นข้อๆได้ ดังนี้

1. การฝึกอบรมควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีส่วนร่วมในการคิด และวางแผนการฝึกอบรมตั้งแต่ต้นโดยเริ่มจากจุดที่คร่อมองเห็นว่าเป็นปัญหา ไม่ว่าผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้บริหารมองว่าเป็นปัญหา
2. กระบวนการฝึกอบรมทางด้านทักษะควรเน้นกิจกรรมการสาธิตโดยวิทยากร นเนื้อหาวิชา และสถานการณ์ที่หลากหลาย และพยายามให้การสาธิตเหมือนจริงที่สุด
3. เรื่องที่ใช้ในการฝึกอบรมควรจะเป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์ สามารถนำไป ใช้ทันที
4. กิจกรรมการฝึกอบรมควรให้ผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติซ้ำๆ และให้ทราบ ผลการปฏิบัติทันที
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับต้องให้ในเชิงบวก และสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้ เข้ารับการอบรมมองเห็นความสำเร็จของตนเองทำให้เกิดกำลังใจ มีความเชื่อมั่น กล้าทำสิ่ง ใหม่ๆ ไปทดลองใช้ในห้องเรียน
6. การคัดเลือกวิทยากรผู้ให้การอบรมเป็นสิ่งสำคัญ วิทยากรจะต้องเป็นผู้ที่มี ความสามารถสูง จึงจะดึงดูดให้ผู้เข้ารับการอบรมให้ความสนใจการสาธิตของวิทยากรจดจำไว้ กระทำตามแบบในขณะฝึกปฏิบัติ

#### การนิเทศแบบคลีนิก

การนิเทศแบบคลีนิกเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อปรับปรุง ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครู โดยครูและผู้นิเทศจะร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดใน การวางแผนการสอน การสังเกตการสอน การประเมินการจัดการเรียนการสอน เพื่อหา ทางปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน และส่งเสริมให้ครูสามารถนิเทศตนเองได้ ในการดำเนินงานนั้น ครูและผู้นิเทศจะสร้างความสัมพันธ์ สร้างความเชื่อมั่น ความจริงใจ เพื่อให้เกิดความไว วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การนิเทศแบบคลีนิกเป็นการนิเทศที่ยึดครูเป็นศูนย์กลาง เป็น



กระบวนการที่ประสานผลประโยชน์ของครูและโรงเรียนเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายหลัก  
 อย่างเดียวกันคือการพัฒนาคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบคลินิก คือ

1. เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับพฤติกรรมทางด้านการสอนที่เฉพาะเจาะจงของครู
2. เพื่อวิเคราะห์การสอนและแก้ไขกระบวนการสอนของครู
3. เพื่อช่วยเหลือครูให้พัฒนาทักษะในการใช้ยุทธศาสตร์การสอน
4. เพื่อช่วยเหลือครูในการพัฒนาเจตคติที่ดีทางวิชาชีพ หมั่นศึกษาความรู้

เพิ่มเติมเสมอ

5. เพื่อช่วยให้ผู้นิเทศพัฒนาตนเองทั้งด้านเจตคติและทักษะทางการนิเทศ

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการนิเทศแบบคลินิกก็คือ การช่วยให้ครูพัฒนา  
 และปรับปรุงคุณภาพการสอนของครู เพื่อส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

บุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศแบบคลินิก

แอกคีสัน และแกลล์ (Acheson and Gall อ้างใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2535)

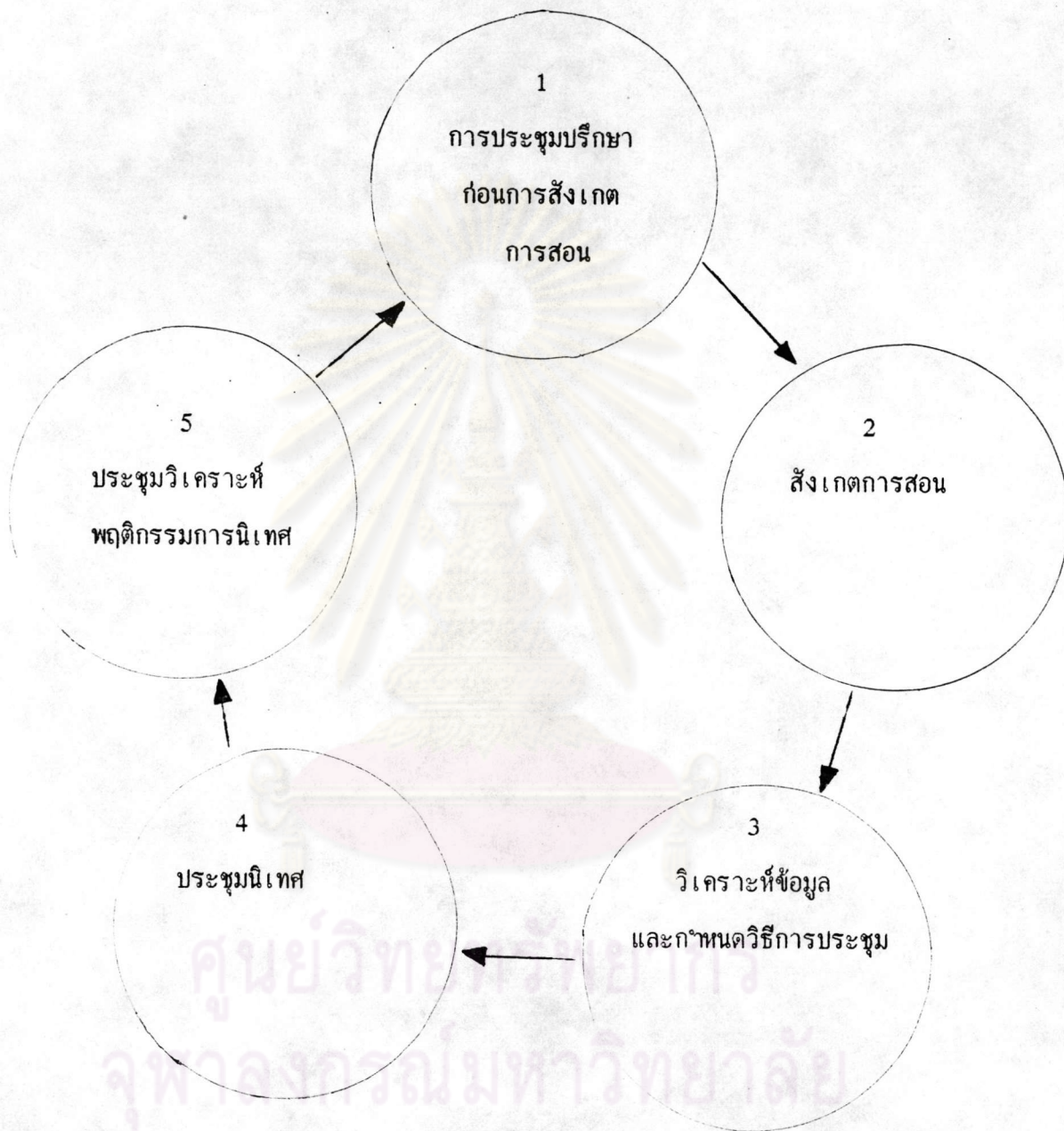
กล่าวว่าบุคลากรที่สามารถทำหน้าที่นิเทศได้ คือนักการศึกษาผู้หนึ่งผู้ใดที่ทำหน้าที่รับผิดชอบใน  
 การพัฒนาวิชาชีพการสอนของครูประจำการ หรือนักศึกษาฝึกหัดครู ซึ่งได้แก่

1. อาจารย์ในมหาวิทยาลัย
2. ศึกษานิเทศก์
3. อาจารย์นิเทศก์
4. ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา
5. บุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ

โกลด์แฮมเมอร์ (Goldhammer อ้างใน นิพนธ์ ไทยพานิชย์, 2535) ได้เสนอ  
 รูปแบบของการนิเทศแบบคลินิก ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง ซึ่งเรียกว่าวัฏจักร  
 ของการนิเทศ ( Cycle of supervision) ซึ่งมีอยู่ 5 ขั้นตอน คือ



แผนภูมิที่ 2 วัฏจักรของการนิเทศแบบคลีนิกตามรูปแบบของ โกลด์แฮมเมอร์



เทคนิคที่สำคัญบางประการของกระบวนการนิเทศแบบคลีนิก

1. เทคนิคการประชุมก่อนการสังเกตการสอน

การประชุมก่อนการสังเกตการสอน เป็นขั้นตอนแรกของการนิเทศแบบคลีนิก เป็นขั้นตอนที่จะทำให้กระบวนการนิเทศประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ขั้นนี้ผู้นิเทศจะต้อง



เริ่มงานด้วยการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู สร้างความคุ้นเคยกับครูและนักเรียนก่อนการนิเทศ เทคนิคที่ผู้นิเทศควรจะใช้ในการประชุมก่อนการสังเกตการสอน ได้แก่

1. การชี้แนะพฤติกรรมการสอนที่ครูต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ผู้นิเทศจะต้องใช้เทคนิคทางอ้อมในการให้ครูอธิบายสภาพปัญหาการสอนของตนออกมา โดยการใช้น้ำคำถาม แสดงความสนใจต่อปัญหาการสอนของครู ให้ความช่วยเหลือให้ครูสามารถวิเคราะห์ตนเองและสามารถระบุสิ่งที่ต้องการแก้ไขได้
2. การระบุพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงที่สามารถสังเกตได้ ผู้นิเทศควรใช้น้ำคำถามเพื่อให้ครูอธิบายปัญหาการสอนของตนที่ต้องการจะปรับปรุงให้เป็นรูปธรรม ให้เป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้
3. ช่วยเหลือครูในการตั้งเป้าหมายเพื่อปรับปรุงตนเอง โดยการให้ความสนับสนุน ให้กำลังใจ ช่วยเหลือครูให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อให้ครูมีแรงจูงใจและมีกำลังใจที่จะปรับปรุงตัวเอง โดยการตั้งเป้าหมายของการกระทำที่ชัดเจน
4. การเลือกเวลาสำหรับการสังเกตการสอน ผู้นิเทศจะต้องให้ครูมีส่วนในการเลือกบทเรียนที่จะสังเกตที่ตรงกับปัญหาของครู และให้โอกาสครูได้กำหนดเวลาในการสังเกตการสอนล่วงหน้าด้วยกัน
5. การเลือกใช้เครื่องมือและพฤติกรรมที่จะบันทึกในเวลาสังเกตการสอน ครูและผู้นิเทศจะต้องร่วมกันเลือกพฤติกรรมที่จะสังเกต แล้วจึงเลือกเครื่องมือสำหรับการสังเกตให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของบทเรียน และพฤติกรรมการสอนที่ต้องการสังเกต
6. ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับลักษณะบทเรียนและการสอน เพื่อให้การสังเกตการสอนและการเก็บรวบรวมข้อมูลถูกต้อง

## 2. เทคนิคการสังเกตการสอน

การสังเกตการสอนในชั้นเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งในการนิเทศแบบคลินิก ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู และสภาพการณ์ทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้องเรียนเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมการสอนของครู เทคนิคที่ใช้ในการสังเกตการสอน ได้แก่

1. การวางแผนในการสังเกตการสอน ครูและผู้นิเทศจะตกลงร่วมกันในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอน รูปแบบ วิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการ



## สังเกตการสอน

2. สร้างข้อตกลงในการสังเกตการสอน ครูและผู้นิเทศร่วมมือกันกำหนด พฤติกรรมของครู พฤติกรรมของนักเรียน และสภาพการณ์ต่างๆที่จะสังเกตการสอนที่เฉพาะเจาะจง ตัวอย่างของพฤติกรรมต่างๆไป และทักษะการสอนที่สำคัญๆ มีมาก เช่น

- 2.1 พฤติกรรมของนักเรียนโดยทั่วไป
- 2.2 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนด้วยกัน
- 2.3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน
- 2.4 ความเหมาะสมของบทเรียน อุปกรณ์การสอนและสิ่งที่ใช้ประกอบการสอน

## การสอน

- 2.5 ทักษะการกระตุ้นให้นักเรียนอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิด
- 2.6 ทักษะการใช้คำถาม
- 2.7 ทักษะการนำเสนอบทเรียน และการถ่ายทอดความรู้
- 2.8 ทักษะการสอนเป็นรายบุคคล
- 2.9 ทักษะในการเลือกและใช้วิธีสอน
- 2.10 ทักษะในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงบทเรียนหรือวิธีสอนให้เข้ากับ

ลักษณะของสิ่งแวดล้อมหรือสภาพที่เกิดขึ้นในห้องเรียน

- 2.11 ทักษะในการสรุปบทเรียน และกิจกรรมที่เกิดขึ้นทั้งหมด เพื่อให้

นักเรียนเกิดมโนทัศน์ที่ชัดเจนต่อเนื้อหาวิชาและบทเรียน

3. สร้างข้อตกลงร่วมกันในเรื่องหลักการที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตการสอน

เช่น

- 3.1 การเข้าพบและเวลาที่จะเข้าไปในชั้นเรียนของผู้นิเทศ
- 3.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการสังเกตการสอน
- 3.3 การปฏิบัติตนและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่าง

การสังเกตการสอน

- 3.4 ตกลงร่วมกันในการเลือกใช้เครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับการสังเกตการสอน



4. สังเกตการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายที่การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของครู นักเรียน และสภาพการณ์ทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ตามข้อตกลงที่ได้วางแผนไว้ร่วมกัน เพื่อนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมการเรียนการสอน

5. เทคนิคและแนวปฏิบัติในการสังเกตการสอนของผู้นิเทศ

5.1 ผู้นิเทศจะต้องสังเกตความต่อเนื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และระหว่างนักเรียนกับนักเรียน

5.2 ผู้นิเทศควรสังเกต และพยายามค้นหาแบบฉบับของพฤติกรรมการสอนที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ซ้ำๆกันและมีลักษณะคล้ายคลึงกัน

5.3 ผู้นิเทศต้องค้นหาพฤติกรรมการสอนใดที่เป็นตัวกำหนดให้การสอนมีคุณภาพ หรือทำให้การสอนประสบความสำเร็จ

5.4 ผู้นิเทศจะต้องบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนไว้เป็นหลักฐาน โดยจะใช้เครื่องมือต่างๆ ดังนี้

5.4.1 แบบฟอร์มที่ครูและผู้นิเทศร่วมกันสร้างขึ้น

5.4.2 ใช้แบบฟอร์มมาตรฐาน

5.4.3 ใช้การจดบันทึก

5.4.4 ใช้เครื่องบันทึกภาพ

5.4.5 ใช้ผู้สังเกตการสอนเป็นกลุ่ม

3. เทคนิคการให้ข้อมูลป้อนกลับในการนิเทศ

ปัจจัยที่จะทำให้งานให้ข้อมูลป้อนกลับมีประสิทธิภาพคือกิจกรรมในการประชุมก่อนสังเกตการสอน ซึ่งจะต้องทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และมีความชัดเจนในเรื่องของบทเรียน แผนการสอน จุดมุ่งหมายของบทเรียน ความคาดหวังของครูเกี่ยวกับการสอน เทคนิคและบทบาทของผู้สังเกตการสอน ถ้าทุกส่วนที่กล่าวมานี้ชัดเจนจะทำให้การให้ข้อมูลป้อนกลับมีประสิทธิภาพตรงกับเป้าหมายของครู และผู้นิเทศ เทคนิคในการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครู ได้แก่

1. การให้ข้อมูลป้อนกลับโดยการให้ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอน ผู้นิเทศจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้ความคิดเห็นของตนเอง ควรเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้



การอภิปรายและตัดสินใจด้วยตนเอง

2. การแปลความหมายของข้อมูลเป็นการแปลความหมายและตีความหมายของเหตุการณ์ต่างๆกันที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมของนักเรียนเป็นรายบุคคลหรือพฤติกรรมกลุ่ม พฤติกรรมทางวาจา และพฤติกรรมที่ไม่ใช้วาจา

3. การตัดสินใจเลือก เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงการสอนในอนาคต สิ่งที่จะนำมาพิจารณาสำหรับการปรับปรุงในครั้งต่อไป ได้แก่ จุดมุ่งหมายของบทเรียน พฤติกรรมของนักเรียน พฤติกรรมของครู ควรจะกระตุ้นให้ครูพิจารณาทางเลือกในการปรับปรุงด้วยตนเอง

4. การซักถามความรู้สึกรู้สึก ความคิดเห็น และการแสดงออกของครูเกี่ยวกับข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอน ผู้นิเทศจะต้องกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบทเรียน และการสอนของตน ผู้นิเทศไม่ควรจะแสดงความคิดเห็นของตนก่อน

#### ปัญหาของการนิเทศแบบคลีนิกในโรงเรียน

การนำกระบวนการนิเทศแบบคลีนิกไปใช้ในโรงเรียนเป็นเทคนิคหนึ่งของการนิเทศกันเองภายในโรงเรียน อุปสรรคของการนำกระบวนการนิเทศแบบคลีนิกไปใช้ มีดังนี้

1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในเรื่องการนิเทศแบบคลีนิก ทั้งฝ่ายผู้รับการนิเทศ ฝ่ายนิเทศ และผู้ที่รับผิดชอบในการจัดกระบวนการนิเทศแบบคลีนิกให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เนื่องจากบุคลากรทุกฝ่ายยังยึดติดอยู่กับมรดกของการนิเทศในรูปแบบเดิมอยู่ จึงทำให้เกิดความไม่แน่ใจในเทคนิคการนิเทศแบบใหม่ และไม่สามารถดำเนินการนิเทศในรูปแบบใหม่

2. เวลา เวลาเป็นปัญหาสำคัญสำหรับการนิเทศแบบคลีนิก เนื่องจากเทคนิคการนิเทศตามรูปแบบนี้จำเป็นต้องใช้เวลาในการประชุมก่อนสังเกตการสอน การสังเกตการสอน การวิเคราะห์ และการประชุมหลังการสังเกตการสอน ทั้งครูและผู้นิเทศต่างก็มีภาระงานมากจึงทำให้การนิเทศแบบคลีนิกไม่ประสบผลสำเร็จ

3. การขาดความไว้วางใจ และจริงจังต่อกัน การนิเทศแบบคลีนิกจะต้องมีการนำข้อมูลป้อนกลับ ถ้าผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับนำข้อมูลจากการสังเกตการสอนไปวิพากษ์วิจารณ์หรือนำข้อมูลไปใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของการสอน จะทำให้กระบวนการนิเทศล้มเหลว



4. การยอมรับตนเอง ครูผู้สอนไม่ยอมรับตนเองว่าอาจมีความบกพร่อง และที่สำคัญก็คือ ครูส่วนใหญ่มีความกลัวต่อข้อมูลย้อนกลับที่เป็นความบกพร่องของตนเอง จึงทำให้ยากต่อการนิเทศ

5. เจตคติ ครูมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการนิเทศ เนื่องจากการปฏิบัติงานนิเทศในรูปแบบเดิมมีกิจกรรมการประเมินการสอนของครูมากกว่าการให้ความช่วยเหลือ ดังนั้นครูจึงมีเจตคติที่ไม่ดีต่อระบบการนิเทศ ทำให้ไม่เต็มใจ และไม่ไว้วางใจให้คนอื่นมาดูการสอนของตน

จากปัญหาของการนิเทศแบบคลินิคว่าใช้โรงเรียนที่ตั้งคำถามแล้วเป็นสาเหตุที่ทำให้การนิเทศแบบคลินิคไม่สามารถพัฒนาเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบงานวิชาการในโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของกระบวนการสอนแนะเข้ามาใช้เพื่อไม่ให้แนวคิดของค่านิเทศเข้ามา และมุ่งเน้นการให้เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือกันโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้ามาเกี่ยวข้องในเรื่องการสังเกตการสอน แต่จะเป็นผู้ที่คอยให้ความสนับสนุนเพื่อให้สามารถนำกระบวนการสอนแนะเข้าไปพัฒนางานวิชาการเพื่อช่วยเหลือครูให้สามารถปรับปรุงคุณภาพการทำงาน เปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน จนกระทั่งสามารถพัฒนาให้เป็นระบบงานประจำของโรงเรียนได้

#### การสอนแนะ (Coaching)

ความหมายของการสอนแนะ

สายสอวงค์ แก้วเกษกรกรณ์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การสอนแนะหมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นสอน หรือแนะให้ผู้ร่วมงาน หรือลูกน้องได้เรียนรู้ว่างานที่ตนได้รับมอบหมายนั้น มีวัตถุประสงค์อย่างไร มีวิธีปฏิบัติอย่างไร จึงจะสามารถทำงานนั้นได้ตามที่ต้องการและมีประสิทธิภาพ และในอีกความหมายหนึ่ง สายสอวงค์ กล่าวว่า การสอนแนะ เป็นการกระทำของหัวหน้างานที่มุ่งหวังเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกน้องจากการทำงานไม่เป็นหรือไม่ชำนาญมาเป็นผู้ทำงานเป็นและชำนาญยิ่งขึ้น



กินซ์ และ เวห์ริค (Keentz and Wehrich, 1990) กล่าวถึงความหมายของการสอนแนะว่า การสอนแนะเป็นกระบวนการฝึกอบรมในระหว่างการปฏิบัติงาน (On-the-job training) ที่เป็นกระบวนการที่ไม่มีวันสิ้นสุด กระบวนการการสอนแนะที่มีประสิทธิภาพ หัวหน้างานทุกระดับ จะต้องมีความรับผิดชอบในการสอนแนะภายใต้บรรยากาศของความไว้วางใจ และความเชื่อถือนอกกันระหว่างหัวหน้างานและผู้อบรม หัวหน้างานจะต้องเป็นคนที่มีความฉลาด มีความอดทน และมีความรับผิดชอบ ำให้การยอมรับผู้อบรม ยกย่องและชมเชยเมื่อผู้อบรมปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ

โทบิน และ เอสปิเนท (Tobin and Espinet, 1989) อธิบายความหมายของการสอนแนะว่า การสอนแนะเป็นวิธีการที่จะำให้ครูได้พยายามทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อผลว่าอะไรเกิดขึ้น ครูคนหนึ่งจะทำหน้าที่ช่วยหรือกระตุ้นครูอีกคนหนึ่งำให้ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน เพื่อดูว่าวิธีการใหม่จะมีผลอย่างไรต่อกระบวนการเรียนการสอนในห้องเรียน และจะส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างไร

กล่าวโดยสรุป การสอนแนะเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งำได้นำมาใช้ทั้งในวิชาชีพครู และวิชาชีพอื่น โดยมีเป้าหมายที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมโดยการสอนแนะจะเน้นที่การำให้คำแนะนำ การำให้ความรู้ และแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ำให้แก่ผู้เริ่มเข้าสู่วิชาชีพ และผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วำให้สามารถนำวิธีการใหม่ำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน และมุ่งเน้นแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กระบวนการของการฝึกอบรมจะเน้นที่การช่วยเหลือกันภายใต้บรรยากาศของความไว้วางใจ การยอมรับและการติดตามผลการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

#### จุดประสงค์ของการสอนแนะ

การฝึกอบรมโดยำใช้วิธีการสอนแนะมีจุดประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อช่วยำให้ครูเกิดการ เรียนรู้รูปแบบการสอนใหม่ หรือเทคนิคการสอนใหม่ และสามารถนำรูปแบบการสอนใหม่นั้นำไปใช้ในห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อำให้ครูเกิดความมั่นใจในการนำรูปแบบการสอนใหม่ำไปใช้ในห้องเรียน



3. เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
4. เพื่อเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู
5. เพื่อวินิจฉัยและแก้ไขกระบวนการสอน
6. เพื่อพัฒนาทักษะในการใช้ยุทธศาสตร์การสอนใหม่ๆ
7. เพื่อพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาวิชาชีพครู
8. เพื่อพัฒนาให้ครูเกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพ
9. เพื่อช่วยเหลือครูใหม่ให้สามารถสอนได้ และเพิ่มบทบาทความเป็นผู้นำให้แก่ผู้ที่มีประสบการณ์
10. เพื่อฝึกการวิเคราะห์การสอน และการสอนตนเอง

#### บุคคลที่ทำหน้าที่สอนแนะ

นักวิชาการได้กล่าวถึงบุคคลที่ควรทำหน้าที่สอนแนะให้แก่ครูต่างๆกัน สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อนครู
2. ครูที่มีประสบการณ์ทางด้านการสอน
3. ผู้บริหารโรงเรียน
4. ศึกษานิเทศก์
5. อาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครู และวิทยากรภายนอก

จากบุคคลที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จอยส์ (Joyce, 1982) กล่าวว่าผู้ที่ทำหน้าที่สอนแนะได้ดีที่สุดควรจะเป็นเพื่อนครูด้วยกัน เพราะเพื่อนครูสามารถรวมกลุ่มศึกษารูปแบบการสอนใหม่ด้วยกัน ทดลองสอนด้วยกัน ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน และช่วยกันปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น การที่เพื่อนครูทำหน้าที่สอนแนะได้ดีกว่า ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเพราะครูมีความสนิทสนมซึ่งกันและกัน อยู่ในตำแหน่งเดียวกันช่วยเหลือกันได้อย่างดี ถ้าให้ผู้บริหารหรือศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่สอนแนะจะทำให้มีกระบวนการวัด และประเมินผลการสอนของครูเข้ามาเกี่ยวข้องจะทำให้ครูเกิดความวิตกกังวล ความหวาดระแวง และไม่ไว้วางใจกัน



นิวเบอर्थ (Neubert, 1988) เห็นด้วยกับจอยส์และให้เหตุผลว่าสนับสนุนเพื่อนครูทำหน้าที่เป็นผู้สอนแนะได้ดีกว่าผู้บริหาร และวิทยากรจากภายนอก ดังนี้

1. เพื่อนครูจะช่วยให้ครูเรียนรู้ทักษะใหม่ได้อย่างรวดเร็วโดยใช้เวลา น้อยที่สุด
2. เพื่อนครูเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องสภาพการณ์ของโรงเรียน และห้องเรียนดี จึงสามารถช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่ครูได้ดีกว่าผู้เชี่ยวชาญภายนอก
3. เพื่อนครูมีเวลาและมีความสะดวกในการให้การสอนแนะแก่เพื่อนครู ได้มากกว่าผู้เชี่ยวชาญภายนอก และสามารถผลักดันให้การสอนแนะซึ่งกันและกันได้ สามารถเปลี่ยนแปลงบทบาทกันเป็นครู และเป็นผู้สอนแนะ
4. ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ไม่ใช่ว่าผู้สอนจึงไม่สามารถเข้าใจ สภาพการณ์ที่แท้จริงของห้องเรียนได้
5. บทบาทของผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ส่วนหนึ่ง เป็นผู้ประเมินผลงานครูจึงเกิดความไม่ไว้วางใจให้เข้าไปสังเกตการสอนและให้การสอนแนะ

นิวเบอर्थ ได้อธิบายถึงลักษณะของบุคคลที่ทำหน้าที่สอนแนะไว้ดังนี้

1. ผู้ฝึกจากภายนอก (Outside trainer) จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านเทคนิคการสอนใหม่ที่จะนำเสนอสูงกว่าครู บางครั้งอาจจะเป็นผู้ประสานงานของโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการที่ครูเข้ารับการอบรมก็ได้
2. เพื่อนครูในโรงเรียน (In-school colleague) เป็นผู้ที่มีทักษะในการสอนเท่ากับครู เป็นการตกลงกันระหว่างครูกับผู้ให้การสอนแนะซึ่งเป็นผู้ที่เข้าร่วมการอบรมในเรื่องเดียวกัน หรืออาจจะเป็นกลุ่มครูที่ตั้งขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนาทักษะการสอนบางอย่าง
3. เพื่อนครูโรงเรียนเดียวกัน แต่เป็นผู้ที่มีความรู้ในเทคนิคการสอนใหม่มากกว่าครูคนอื่น เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสอน และสามารถสาธิตการสอนได้

จากความหมายของการสอนแนะ และบทบาทของผู้สอนแนะที่ต่างกันตามที่ได้กล่าวมานี้ ผู้เชี่ยวชาญได้แบ่งประเภทของรูปแบบการสอนแนะไว้ ดังนี้



ตารางที่ 7 การจัดประเภทของรูปแบบการสอนแนะ

ผู้เสนอแนวคิด	ประเภทของรูปแบบ	รายละเอียดของรูปแบบ
การสอนแนะ		
Neubert (1988)	แบ่งประเภทตามบทบาทของ ผู้สอนแนะ	
	1. ผู้สอนแนะในบทบาทของ ผู้สังเกตการสอน	รูปแบบนี้ไม่มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อนำเสนอความรู้เทคนิคการสอน หรือรูปแบบการสอนใหม่ แต่เป็นกระบวนการที่ครูตกลงกันผลัดกันเป็นผู้สอนและผู้สอนแนะ และเป็นผู้สังเกตการสอนและให้ข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน การจับคู่กันอาจจะจับคู่ครูที่มีประสบการณ์ทางการสอนน้อย กับครูที่มีความสามารถและประสบการณ์ทางการสอนสูงกว่าหรืออาจจะจับคู่ครูที่มีประสบการณ์ทางการสอนเท่ากันก็ได้
	2. ผู้สอนแนะในบทบาทของ ผู้ช่วยสอน	การสอนแนะรูปแบบนี้ จะเริ่มต้นด้วยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้ที่ทำหน้าที่สอนแนะจะเป็นผู้ที่มีความสามารถ และประสบการณ์ทางการสอนสูงกว่าครูที่จะได้รับการสอนแนะ ผู้สอนแนะจะมีบทบาท 2 อย่าง คือ เป็นผู้ให้การสอนแนะและเป็นผู้ช่วยสอน ผู้สอนแนะและผู้ได้รับการสอนแนะทั้ง 2 คนเป็นผู้ที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในโครงการเดียวกัน



ตารางที่ 7 การจัดประเภทของรูปแบบการสอนแนะ (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	ประเภทของรูปแบบ	รายละเอียดของรูปแบบ
การสอนแนะ		
Garmston	แบ่งรูปแบบการสอนแนะตามวิธี	
(1987)	การสอนแนะดังนี้	
	1. การให้การสอนแนะเชิงเทคนิค (Technical coaching)	<p>เป็นรูปแบบการสอนแนะ ที่ต้องการช่วยเหลือครูให้สามารถแปรเปลี่ยนความรู้ใหม่จากการฝึกอบรมไปสู่การสอนจริงในห้องเรียนผู้สอนแนะจะเป็นผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการสอนของครูในเชิงสร้างสรรค์ให้กำลังใจให้ความไว้วางใจให้ความอบอุ่นไม่ข่มขู่</p> <p>วิธีการคือให้ครูศึกษารูปแบบการสอนนั้นในเชิงทฤษฎีประมาณ 20-30 ชั่วโมง ดูการสาธิตการสอนโดยใช้นักเรียน และกลุ่มนักเรียนที่แตกต่างกัน 15-20 ครั้ง และได้ฝึกทดลองสอนโดยได้รับการสอนแนะประมาณ 10-15 ครั้ง</p>
	2. การสอนแนะแบบเพื่อน (Collegial coaching)	<p>วัตถุประสงค์ของการสอนแนะรูปแบบนี้ คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับของการฝึกทักษะการสอนในบรรยากาศของความเป็นเพื่อน เป้าหมายระยะยาวของการสอนแนะ รูปแบบนี้ก็คือ การสอนแนะตัวเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาการสอนให้มีคุณภาพ</p> <p>วิธีการจะ เริ่มด้วยการที่ครูจับคู่กันให้การสอนแนะในประเด็นที่ครูต้องการ ครูที่ทำการสอนแนะจะสังเกตการสอน และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการสอนของครู และช่วยครู</p>



ตารางที่ 7 การจัดประเภทของรูปแบบการสอนแนะ (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	ประเภทของรูปแบบ	รายละเอียดของรูปแบบ
	การสอนแนะ	วิเคราะห์ และแปลผลข้อมูล และกระตุ้นให้ครูกิจหาแนวทางในการปรับปรุงการสอนครั้งต่อไป ซึ่งต่างจากการสอนแนะเชิงเทคนิคที่ผู้สอนแนะจะเป็นผู้วิเคราะห์การสอนของครู การสอนแนะรูปแบบนี้ จะเน้นการพัฒนาให้ครูกิจพิจารณาให้ครูกิจเกิดการรับรู้และสามารถตัดสินใจเลือกวิธีการสอนของตนเองได้
3. การสอนแนะแบบท้าทาย (Challenge coaching)		เป็นรูปแบบการสอนแนะที่ครูรวมกลุ่มกันวิเคราะห์ปัญหาการสอน และหาทางแก้ไขปัญหาของตนเอง โดยมีสมมติฐานว่าการที่กลุ่มครูมีความพยายามในการแก้ปัญหการสอนจะทำให้เขาเกิดการรับรู้ และสามารถปรับปรุงคุณภาพการสอนของตนได้อย่างเหมาะสม

จากการสังเคราะห์รูปแบบการสอนแนะที่กล่าวมานี้ สามารถแบ่งรูปแบบการสอนแนะออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การสอนแนะในรูปแบบที่เป็นเทคนิคการฝึกอบรม ที่มีจุดมุ่งหมายในการให้ความรู้ใหม่เพื่อให้ครูนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนในห้องเรียนอย่างถาวร โดยมีผู้คอยให้ความช่วยเหลือในการวางแผนการสอน สังเกตการสอน และให้ข้อมูลป้อนกลับ
2. การสอนแนะในรูปแบบที่เป็นกระบวนการช่วยเหลือครูให้ครูปรับปรุงคุณภาพการสอนซึ่งเป็นกระบวนการที่เหมือนกับการนิเทศแบบคลีนิกแต่แตกต่างกันตรงที่การสอนแนะจะไม่มีกระบวนการประเมินคุณภาพการสอน



การสอนแนะไม่ว่าจะรูปแบบใดก็ตามจะช่วยทำให้ครูได้รับความรู้ใหม่ เป็นยุทธวิธี การพัฒนาบุคลากรที่มีความสำคัญที่ช่วยให้ครูได้พัฒนาคุณภาพการสอน และช่วยเสริมสร้าง บรรยากาศของโรงเรียนให้ดีขึ้น กระบวนการสอนแนะจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุน ทั้งในด้านกาทำให้เวลา งบประมาณ และการยอมรับในกิจกรรมการสอนแนะ การที่จะทำให้การสอนแนะมีประสิทธิภาพในการช่วยเหลือครู จอยส์ กล่าวว่าบุคคลที่ทำหน้าที่ให้การสอนแนะควรจะมีบทบาทดังนี้

### บทบาทของผู้ที่ทำหน้าที่สอนแนะโดยทั่วไป

1. ให้ความเป็นเพื่อน (Provision of companionship) การสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตร เป็นหน้าที่แรกของผู้สอนแนะ ที่จะต้องทำความเข้าใจเพื่อนครู สร้างสัมพันธภาพที่ดี ให้ความเห็นอกเห็นใจในปัญหา มีส่วนร่วมในความรู้สึกคับข้องใจ หรือ ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ การอภิปรายเกี่ยวกับการสอนจะต้องสร้างสรรค์ พยายามให้เห็นว่าปัญหาการสอนที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องปกติธรรมดา การนำความรู้ใหม่ไปใช้ครูจะมีความรู้สึกว่าการสอนที่เคยดำเนินไปได้อย่างราบเรียบ เป็นไปโดยอัตโนมัติ เมื่อเปลี่ยนแปลงโดยการนำรูปแบบใหม่ไปใช้จะรู้สึกว่าจะไม่ค่อยสะดวก ติดขัด มีอุปสรรคต่างๆ การให้การสอนแนะในบรรยากาศของความเป็นมิตรจะทำให้ทำงานใหม่ง่ายขึ้น จะทำให้เกิดความเชื่อมั่น สนุกสนาน และทำให้การเริ่มต้นทดลองใช้รูปแบบการสอนใหม่เป็นไปอย่างถูกต้องโดยไม่ต้องลองผิดลองถูก

2. ให้อะไรป้อนกลับในเชิงเทคนิค (Giving of technical feedback) จะต้องมีการฝึกการให้อะไรป้อนกลับซึ่งกันและกัน การให้อะไรป้อนกลับจะช่วยให้ครูพัฒนา การนำสิ่งใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ครูเกิดทักษะการสอนอย่างสมบูรณ์ สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในการนำความรู้ใหม่ไปปฏิบัติได้

3. ช่วยวิเคราะห์แนวทางการนำรูปแบบการสอนไปใช้ (Analysis of application) สิ่งที่สำคัญในการเรียนรู้สำหรับการนำรูปแบบการสอนใหม่ไปใช้ในห้องเรียนที่จะต้องคำนึงถึงมี 2 อย่าง คือการพิจารณาว่าจะใช้รูปแบบการสอนนี้เหมาะสมได้เมื่อไร และเมื่อใช้รูปแบบการสอนนี้จะช่วยให้การสอนสัมฤทธิ์ผลอย่างไรบ้าง การตัดสินใจว่าจะใช้รูปแบบการสอนนี้เมื่อไร เป็นสิ่งที่ยาก ครูต้องการความช่วยเหลือในการเลือก



สถานการณ์ที่เหมาะสม สำหรับการสอนโดยวิธีรูปแบบใหม่ ครูจะไม่มี ความมั่นใจในผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นจึงต้องการให้ผู้คอยให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดในการวางแผนการสอน การเลือกกิจกรรมการสอน สื่อการสอน และการนำไปสอนในชั้นเรียน

4. ช่วยปรับปรุงรูปแบบการสอนใหม่ให้เข้ากับนักเรียน (Adaptation to the students) การสอนที่เหมาะสมจะต้องทำให้ผู้เรียนสามารถตอบสนองได้อย่างถูกต้อง การสอนโดยวิธีรูปแบบใหม่อาจทำให้นักเรียนเกิดความสับสนและยุ่งยาก นักเรียนจำเป็นต้องรู้ทักษะใหม่ที่เขาจะต้องมี ในระยะแรกการปรับเทคนิคการสอนให้เหมาะสมกับเด็กแต่ละคนจะเป็นสิ่งที่ยุ่งยากสำหรับครู และครูต้องการความช่วยเหลือเป็นอย่างมากในเรื่องนี้ หน้าที่ที่สำคัญของผู้สอนแนะในขั้นแรกๆนี้ คือจะต้องช่วยให้ครูเรียนรู้การตอบสนองของนักเรียน เพื่อที่จะนำมาปรับรูปแบบการสอนใหม่ให้เข้ากับนักเรียนแต่ละคน การช่วยเหลือในขั้นนี้สำคัญมาก เพราะครูจะพะวงกับพฤติกรรมการสอนของตัวเองมากกว่าจะไปสังเกตพฤติกรรมการตอบสนองของผู้เรียน ผู้สอนแนะจึงต้องเป็นผู้สังเกตพฤติกรรมของนักเรียนและให้ข้อมูลแก่ครู

5. การอำนวยความสะดวก (Personal Facilitation) การใช้รูปแบบการสอนใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับการฝึกใช้มากๆ ในครั้งแรกๆอาจจะล้มเหลว ผู้สอนแนะจะต้องช่วยให้ครูเกิดกำลังใจให้เขารู้สึกว่าการผิดพลาดในครั้งแรกๆเป็นเรื่องปกติ การสอนแนะจะลดความรู้สึกรอคัดเดียว และช่วยให้ครูเกิดความมั่นใจและรู้สึกว่ามีคนคอยให้ความสนับสนุน

#### บทบาทของผู้สอนแนะในห้องเรียน

บทบาทของผู้สอนแนะในการไปเยี่ยมชั้นเรียน คือ

1. สังเกตการสอนของครูที่นำเทคนิคการสอนใหม่ไปใช้
2. จัดบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอน และแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับครูเกี่ยวกับการสอน
3. ถ้าผู้สอนแนะเป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านเทคนิคการสอนใหม่เป็นอย่างดีก็อาจจะช่วยครูในการสอนบทเรียนนั้นซึ่งเรียกว่า (Team-teaching coach)
4. เป็นตัวแบบของพฤติกรรมการสอนใหม่ และอาจจะนำทางครูโดยตรงหรือ โดยอ้อมในการปรับพฤติกรรมการสอนของครู



กล่าวโดยสรุป บทบาทของผู้สอนแนะ คือช่วยให้ครูพัฒนาตนเองให้เจริญงอกงามตามศักยภาพของตนเอง โดยการช่วยครูในการวางแผนการสอน สังเกตการสอน ให้ข้อมูลป้อนกลับ ให้ข้อเสนอแนะเชิงเทคนิค เป็นผู้อำนวยการความสะดวก ในบางครั้งอาจจะต้องช่วยครูสอน เป็นตัวแบบของพฤติกรรมการสอนใหม่ การช่วยเหลือครูนี้จะมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่การพัฒนาให้ครูสามารถวิเคราะห์การสอน และให้การสอนแนะตนเองได้ในที่สุด

### ขั้นตอนของกระบวนการสอนแนะ

จากการสังเคราะห์ขั้นตอนของกระบวนการสอนแนะสรุปได้ดังตารางข้างล่างนี้  
ตารางที่ 8 สรุปขั้นตอนของกระบวนการสอนแนะ

ผู้เสนอแนวคิด	ขั้นตอนการสอนแนะ
Joyce and Showers (1982)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษาทฤษฎีพื้นฐานของรูปแบบการสอนใหม่</li> <li>2. สังเกตการสาธิตการสอนของผู้เชี่ยวชาญ</li> <li>3. ฝึกปฏิบัติและให้ข้อมูลย้อนกลับโดยฝึกสอนกันเองและสอนนักเรียน</li> <li>4. ฝึกให้การสอนแนะซึ่งกันและกัน</li> </ol>
Mohlman (1982)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นำเสนอความรู้ เทคนิคการสอน ยุทธวิธีการสอนรูปแบบการสอนใหม่ โดยมีกิจกรรมดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- สังเกตการสอนก่อนประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- นำเสนอความรู้ ทฤษฎีรูปแบบการสอนใหม่</li> <li>- สาธิตการสอน และให้ตัวอย่างการนำยุทธวิธีการสอนใหม่ไปใช้</li> <li>- สาธิต และฝึกใช้แบบสังเกตการสอน</li> <li>- วางแผนการสอนร่วมกัน และทดลองใช้แบบฟอร์มการให้ข้อมูลป้อนกลับ</li> </ul> </li> <li>2. สังเกตการสอนซึ่งกันและกัน</li> </ol>



ตารางที่ 8 สรุปรูปขั้นตอนของกระบวนการสอนแนะ (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	ขั้นตอนการสอนแนะ
Lovin (1971)	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. วิเคราะห์การสอน และประชุมปรึกษาหารือโดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบคลีนิก</li> <li>4. ทดลองสอนและสังเกตการสอนในชั้นเรียน</li> <li>1. การให้ตระหนักในความจำเป็น</li> <li>2. การวิเคราะห์ความจำเป็น</li> <li>3. การสำรวจความต้องการ</li> <li>4. การเข้าสู่กระบวนการพัฒนา</li> </ol>

กล่าวโดยสรุป ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการสอนแนะที่มีประสิทธิผลก็คือการทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้สึกว่ามีปัญหา จำเป็นต้องรู้ และต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จะต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความต้องการในการเรียนรู้ทักษะเฉพาะ เข้าใจจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ทักษะนั้น มีการอธิบายหรือให้ศึกษาทฤษฎี และหลักการพื้นฐานของรูปแบบการสอนนั้นให้เข้าใจอย่างชัดเจน แล้วจึงสาธิตทักษะนั้นให้ดูหลายๆครั้ง ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ในขั้นต่อไปจะต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ลงมือทำ ผึกฝนทักษะ จะต้องฝึกหัดทักษะหลายๆครั้ง จนเกิดความชำนาญ ในระหว่างการฝึกฝนทักษะ วิทยากรจะต้องให้ผลสะท้อนกลับแก่ผู้เข้ารับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพราะข้อมูลป้อนกลับจะชี้ให้เห็นถึงผลของการใช้ทักษะนั้น เพื่อการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

องค์ประกอบที่ทำให้การสอนแนะมีประสิทธิภาพ

นิวเบออร์ท (Neubert, 1988) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้การสอนแนะมีประสิทธิภาพ ดังนี้



1. สร้างระดับความไว้วางใจ (Confidentiality) การสอนแนะให้ได้ผล จะต้องอยู่ในบรรยากาศของความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ผู้สอนแนะจะต้องช่วยเหลือครูให้เกิดความมั่นใจ สามารถนำเทคนิคการสอนใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติการสอน ผู้สอนแนะจะต้องไม่นำข้อมูลที่ใช้ในการอภิปรายในกระบวนการของการสอนแนะไปใช้ประโยชน์ในด้านอื่น เช่น ในด้านการประเมินผล หรือการนำไปเปรียบเทียบกับครูคนอื่น

2. สร้างระดับของความสบายใจ (Comfort Level) ในระยะแรกของการถูกสังเกตการสอนโดยผู้สอนแนะ ครูจะรู้สึกเครียด กังวล ดังนั้นผู้สอนแนะควรจะมีการเยี่ยมชั้นเรียนสัก 2-3 ครั้ง ำให้ครูและนักเรียนเกิดความรู้สึกคุ้นเคยกับผู้สอนแนะก่อนที่จะเริ่มทดลองนำเทคนิคการสอนใหม่ไปใช้ ผู้สอนแนะเองก็จะเกิดความคุ้นเคยกับกระบวนการจัดการในห้องเรียน และรูปแบบการสอนของครู

3. เครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตการสอน ในแต่ละครั้งของการสอนแนะบทบาทของผู้สอนแนะจะเน้นที่การช่วยเหลือครูในการใช้เทคนิคการสอนเฉพาะอย่างเท่านั้น การเก็บข้อมูลการสอนเฉพาะด้านนี้มีเครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตการสอนได้หลายอย่าง ซึ่งครูและผู้สอนอาจจะช่วยกันพัฒนาขึ้นมาใช้ เช่นต้องการที่จะปรับปรุงการสอนโดยให้นักเรียนทั้งชั้นมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน เครื่องมืออาจจะ เป็นแผนผังที่นั่งของนักเรียนในห้อง ผู้สอนแนะเพียงแต่ใช้รอยขีด เพื่อแสดงความถี่ของการมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของนักเรียนแต่ละคน หรือครูและผู้สอนแนะอาจจะตกลงกันใช้เครื่องมือที่มีอยู่แล้วก็ได้ เช่นใช้เครื่องมือสังเกตการสอนของแพลนเดอร์ส เพื่อใช้สำหรับวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ในห้องเรียน (Flander Interaction Analysis Categories)

การที่ครูสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตการสอนเองจะมีคุณค่ามาก เพราะทำให้ครูมีโอกาสทบทวนเป้าหมายของการปรับปรุงการเรียนการสอนในครั้งนั้นว่าคืออะไร ทำอย่างไร และมีกิจกรรมอะไรบ้างที่จะช่วยำให้บรรลุเป้าหมายนั้น เมื่อได้คำตอบแล้วจึงจะทำการออกแบบเครื่องมือที่จะำใช้ในการสังเกตการสอน

เครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตการสอนที่ดีจะมีคุณค่าต่อการสอนแนะ ดังนี้

1. ช่วยำให้ได้ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมที่จะต้องำใช้ในขั้นของการประชุมปรึกษาหารือหลังการสังเกตการสอน



2. ข้อมูลที่ได้จะทำให้สามารถมองเห็นความก้าวหน้าของครูชัดเจน จะเป็นการทำให้แรงเสริมให้แก่ครู

3. ข้อมูลจะสะท้อนภาพการสอนของครูอย่างชัดเจน โดยที่ผู้สอนนั้นไม่ต้องอธิบายหรือโต้เถียงกับครูว่าครูดำเนินการสอนใหม่ไปใช้หรือยัง ผู้สอนนั้นอาจจะให้ครูเป็นผู้อธิบายข้อมูลเหล่านั้นด้วยตนเอง

ถ้าผู้สอนนั้นอยู่ในบทบาทของผู้สอนและ ผู้ช่วยสอน (Team-teaching coach) จะใช้เครื่องมือสังเกตการสอนที่เป็นแบบฟอร์มไม่ได้ เพราะจะต้องช่วยครูสอนตั้งนั้น จึงควรใช้การบันทึกเสียงหรือบันทึกภาพ

4. รูปแบบการประชุมปรึกษาหารือ (Conferencing Style) ผู้สอนนั้นจะต้องระลึกเสมอว่าครูเป็นเจ้าของห้องเรียน ผู้สอนนั้นเป็นเพียงแขกที่ได้รับเชิญมาสังเกตการสอน ครูจะมีความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและวิธีการจัดการห้องเรียนดีกว่าผู้สอนนั้น ดังนั้นควรให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษาหารือ ไม่ควรเป็นการสั่งให้ครูทำตาม การประชุมปรึกษาหารือควรใช้วิธีการโดยอ้อม (Non-directive conference)

รูปแบบการให้ข้อมูลป้อนกลับที่จะเป็นประโยชน์แก่ครูมีดังนี้

4.1 การให้ข้อสังเกตหรือข้อคิดเห็นด้วยการชมเชย (Praise comments) การให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงบวกมีค่าทางด้านจิตวิทยา ทำให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นให้ทำดีขึ้นไปอีก ทำให้ครูได้รู้ว่าส่วนไหนที่ทำได้ดีแล้วและดีอย่างไร จะทำให้ครูรอคอยอ่านการให้ข้อคิดเห็นของผู้สอนนั้น

4.2 การให้ข้อสรุปหรือการแบ่งประเภท (Generalizations/Labels) การให้ข้อสรุปหรือการแบ่งประเภทของกิจกรรมให้ชัดเจน จะช่วยให้ครูสามารถปรับเปลี่ยนเทคนิคการสอนใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติการสอนของตนได้ง่ายขึ้น

4.3 การถามคำถามเพื่อให้เกิดความชัดเจน (Clarifying questions) เป็นการตั้งคำถามในสิ่งที่ผู้สอนนั้นไม่เข้าใจในระหว่างที่สังเกตการสอน เพื่อให้ครูได้สะท้อนเหตุผลของการสอนนั้นออกมาให้ชัดเจน การใช้คำถามจะเป็นวิธีการวิเคราะห์การสอนของครูโดยอ้อม เป็นการถามเพื่อให้ครูวิเคราะห์การสอนของครูออกมาเองโดยที่ผู้สังเกตการสอนไม่ต้องเน้นที่จุดอ่อนของครู

4.4 การถามคำถามที่ลึกลับ (Eliciting questions) เป็นคำถาม



ที่ผู้สอนแนะนำ เพื่อกระตุ้นให้ครูกิจหาทางเลือกของกิจกรรมเทคนิคการสอนหรือตัวอย่างอื่นๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการสอนครั้งนั้นได้ การตัดสินใจในการเลือกกิจกรรม เทคนิคการสอน หรือตัวอย่างอื่นๆ มาเพิ่มเติมต้องเป็นหน้าที่ของครูไม่ใช่ผู้สอนแนะ

4.5 การถามคำถามนำ (Leading questions) โดยทั่วไปแล้วหน้าที่ของผู้สอนแนะ คือการใช้คำถามเพื่อให้ครูกิจหาวิธีการสอนของตัวเอง ผู้สอนแนะไม่ควรจะเป็นผู้บอกครูให้สอนโดยวิธีวิธีการของตนเอง แต่ถ้าผู้สอนแนะเห็นว่าวิธีสอนใดที่ดี และต้องการให้ครูกิจลองใช้วิธีการนั้น ผู้สอนแนะอาจจะใช้คำถามถามนำเพื่อชักจูงให้ครูกิจและตัดสินใจเลือกวิธีการนั้น

5. วัฒนธรรมของโรงเรียนก่อนนำกระบวนการสอนแนะไปใช้ ควรมีการประเมิน วัฒนธรรมของโรงเรียน เพราะโรงเรียนแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างกันในด้านของเงื่อนไข สภาพแวดล้อม ค่านิยม และความเชื่อ ดังนั้น กระบวนการสอนแนะรูปแบบเดียวกันอาจจะ ประสบความสำเร็จในโรงเรียนหนึ่ง แต่อาจจะล้มเหลวในอีกโรงเรียนหนึ่ง ดังนั้นจึงต้อง ศึกษาระดับของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวในการเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมา ประสบการณ์ของครู ขนาดของโรงเรียน ภาระงานของครู ทั้งหมดนี้เป็นอิทธิพลที่จะทำให้การสอนแนะประสบความสำเร็จ หรือ ล้มเหลว ดังนั้นการวางแผนโปรแกรมการสอนแนะจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขและสภาพของ โรงเรียนจะต้องเริ่มที่ข้อมูลของโรงเรียน และความต้องการของครู โปรแกรมควรมี ลักษณะที่ยืดหยุ่น และสามารถปฏิบัติได้จริง

6. เวลา โรงเรียนจะต้องใช้เวลาแก่ครูอย่างเพียงพอ ในการทำกิจกรรมการ สอนแนะ เพราะครูต้องใช้เวลาในการปรึกษาหารือก่อนสอน สังเกตการสอน และประชุม ปรึกษาหารือหลังการสอน การไม่ได้สังเกตการสอนโดยตรงในชั้นเรียนจะทำให้การสอนแนะ ไม่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ คริสโก้ (Crisco, 1989) ยังเพิ่มเติมสิ่งที่จะทำให้กระบวนการสอนแนะ ประสบความสำเร็จ คือ

1. เป็นความเต็มใจของผู้ปฏิบัติ ทุกคนที่อยู่ในโครงการควรเป็นผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือในด้านปรับปรุงการสอน



2. ได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหาร
3. เป็นการเริ่มต้นที่ค่อยเป็นค่อยไปและอยู่ในสภาพธรรมชาติ
4. ทั้งครู และผู้สอนแนะมีเสรีภาพในการเลือกจุดที่จะปรับปรุงการสอน และวิธีการที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปรับปรุงการสอน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่จะทำให้กระบวนการสอนแนะประสบผลสำเร็จ คือ เรื่องที่ฝึกอบรมจะต้องเป็นปัญหา และจะต้องตรงกับความต้องการของครู ทุกคนที่เข้าโครงการจะต้องมีความเต็มใจ รู้สึกไว้วางใจ มีความเชื่อมั่น บรรยายภาพของการให้การสอนแนะจะต้องให้เกิดการยอมรับ และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

### การนำโปรแกรมการสอนแนะไปใช้

การนำกระบวนการสอนแนะไปใช้กับครูประจำการ

1. โปรแกรมการฝึกอบรมครูประจำการ จะต้องประกอบด้วยกระบวนการเหล่านี้ คือ การนำเสนอความรู้ใหม่ การสาธิตให้ดูเป็นแบบอย่าง การฝึกปฏิบัติและการสอนแนะ
2. พยายามใช้กระบวนการสอนแนะหลายรูปแบบ เช่น ให้ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ได้มีโอกาสเป็นผู้สอนแนะคนอื่น หรือให้ครูใหม่ได้รับการสอนแนะจากผู้ที่มีประสบการณ์การสอน หรือใช้การสอนแนะกับครูที่ไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ผู้ที่เกิดความท้อถอย และขาดความกระตือรือร้นในการสอน
3. สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการสอนแนะขึ้นในโรงเรียนโดย
  - 3.1 กระตุ้นให้ครูจับคู่หรือจัดกลุ่มสอนแนะซึ่งกันและกันในการที่จะพัฒนาทักษะการสอนใดทักษะหนึ่ง
  - 3.2 จัดโปรแกรมการฝึกอบรมครู โดยการให้ครูวิเคราะห์ตนเองว่าขาดทักษะการสอนด้านใด และมีความประสงค์ที่จะพัฒนาให้ดีขึ้น แต่ไม่สามารถที่จะปรับปรุงด้วยตนเอง
  - 3.3 จัดโปรแกรมการฝึกอบรมโดยใช้กระบวนการสอนแนะ



3.4 จัดตารางว่างให้ครูสามารถช่วยเหลือซึ่งกัน และกันได้ในกรวางแผนการสอน สังเกตการสอน และประชุมปรึกษาหารือหลังการสอน

3.5 ให้การสนับสนุนทางวาทจา โดยการยกย่องชมเชยผู้ที่มีความพยายามในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในที่ประชุมคณะครูและทำเป็นหนังสือเวียน

3.6 จัดหาบุคลากรในโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่สอนแนะที่มีบทบาทในการให้การสอนแนะและช่วยสอนได้

#### การสนับสนุนของผู้บริหาร เกี่ยวกับการสอนแนะ

ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสนับสนุนกระบวนการสอนแนะให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้ ดังนี้

1. การคัดเลือกรูปแบบการสอนแนะ ผู้บริหารจะต้องเลือก รูปแบบการสอนแนะให้สัมพันธ์กับเป้าหมายที่ต้องการ ถ้าเป็นรูปแบบการสอนแนะเชิงเทคนิคจะเหมาะสมสำหรับเป้าหมายที่ต้องการให้ครูนำสิ่งที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในการสอนในห้องเรียน แต่จะต้องใช้เวลาในการสังเกตการสอนในห้องเรียนมาก ถ้าเป็นรูปแบบการสอนแนะแบบเพื่อน จะเหมาะสมสำหรับการส่งเสริมให้ครูนำตนเอง ในการคิดวิเคราะห์การสอนของตนเอง และสามารถคิดหาวิธีการปรับปรุงการสอนของตนเองได้ รูปแบบนี้จะต้องมีการฝึกวิธีการสอนแนะให้แก่ครู สำหรับรูปแบบการสอนแนะแบบทำทนายเหมาะสำหรับการแก้ปัญหาการสอน ควรจะมีประสบการณ์การสอนแนะด้วยรูปแบบการสอนแนะแบบที่ 1 หรือ แบบที่ 2 ก่อน

2. ผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นว่ากระบวนการสอนแนะเป็นกระบวนการที่มีคุณค่า โดยการจัดหาทรัพยากรสนับสนุน จัดโครงสร้างบุคลากรในการสอนแนะ ให้ความรู้กระบวนการสอนแนะ และจัดเวลาให้ครูสำหรับการปฏิบัติกิจกรรมเกี่ยวกับการสอนแนะ โดยมีวิธีการดังนี้

การจัดทรัพยากรสนับสนุน โรงเรียนบางแห่งจะจัดหาครูสอนแทนในเวลา que ครูที่เข้าโครงการการสอนแนะต้องทำกิจกรรม บางแห่งจะจัดงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมการสอนแนะ จัดหาวิทยากร จัดหาเวลาว่างให้ครูได้ทำกิจกรรม

การจัดโครงสร้างบุคลากรในการสอนแนะ ในบางครั้งกระบวนการสอนแนะอาจเกิดขึ้นจากการจัดกลุ่มครูโดยผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องอธิบายนโยบายของตนให้ครู



เข้าใจ เพราะโดยปกติแล้วครูมักจะชอบจับคู่เพื่อนครูให้การสอนแนะนำกันเองมากกว่าให้ผู้  
บริหารจัดทำให้ การจัดครูเข้ากลุ่มการสอนแนะนำอาจจะเป็นครูจากภาควิชาต่างๆ กัน และครู  
คนละระดับชั้นกันก็ได้

การยอมรับและเห็นคุณค่าของการสอนแนะนำ ผู้บริหารอาจทำให้ครูเห็นว่าผู้  
บริหารเห็นคุณค่าของการสอนแนะนำ โดยการทำให้ครูเป็นผู้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ  
สอนแนะนำให้แก่ผู้มาเยือนโรงเรียน เผยแพร่กิจกรรมการสอนแนะนำ และชมเชยผู้ที่อยู่ในโรง  
การในห้องเรียนของโรงเรียน

การจัดประชุม ในการประชุมครู ผู้บริหารควรจะให้ครูร่วมกันแสดงความคิด  
เห็น เกี่ยวกับกิจกรรมการสอนแนะนำในที่ประชุม เพื่อให้ที่ประชุมร่วมกันอภิปรายหรือแก้ปัญหา  
เกี่ยวกับกิจกรรมของการสอนแนะนำ

3. กำหนดจุดเน้นในการสอนแนะนำ ผู้บริหารอาจจะสนับสนุนกระบวนการสอน  
แนะนำได้ โดยการแนะนำวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การให้ข้อมูลป้อนกลับ หรือช่วยแนะนำวิธี  
กำหนดเป้าหมายของการปรับปรุงการสอน ผู้บริหารควรจะแนะนำให้ครูเป็นผู้กำหนดจุดเน้น  
ของการปรับปรุงการสอน ให้ผู้ที่เข้าสังเกตการสอน จะได้ไม่เกิดความตื่นเต้นเมื่อมีครูสังเกต  
การสอน และในจุดเริ่มต้นของการสังเกตควรจะสังเกตในสิ่งที่ย่างไม่ซับซ้อนเพื่อฝึกการเก็บ  
รวบรวมข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ

4. การฝึกการสอนแนะนำ การฝึกปฏิบัติการสอนแนะนำ เป็นสิ่งที่จำเป็น ผู้บริหาร  
จะต้องจัดให้ครูได้ฝึกวิธีการสอนแนะนำจนเกิดความชำนาญ การฝึกการสอนแนะนำครูจะต้องได้รับความ  
รู้ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- 4.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
- 4.2 ทฤษฎีการสอนแนะนำ
- 4.3 การสาธิตการให้การสอนแนะนำ ได้แก่ การให้คำปรึกษาหารือ  
การใช้เครื่องมือสังเกตการสอน การให้และการรับข้อมูลป้อนกลับ
- 4.4 การฝึกปฏิบัติการสอนแนะนำ
- 4.5 การติดตามผล ควรจะมีการติดตามผลการให้การสอนแนะนำของครู  
และฝึกให้ครูประเมินผลการให้การสอนแนะนำของตัวเอง



ในกระบวนการฝึกการสอนแนะ จะต้องให้โอกาสครูได้ฝึกทดลองการให้การสอน  
แนะในการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วย

### ประโยชน์ของการใช้กระบวนการสอนแนะ

การ์มสตัน (Garmston, 1987) กล่าวว่า การสอนแนะมีประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยให้ครูมีโอกาสฝึกยุทธวิธีการสอนใหม่ได้บ่อยและพัฒนาทักษะการสอน  
สูงขึ้นกว่าการฝึกอบรมโดยวิธีรูปแบบอื่น
2. ช่วยให้ครูสามารถนำยุทธวิธีการสอนใหม่ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ช่วยให้ครูเกิดความคงทนในความรู้และทักษะของการใช้ยุทธวิธีการสอน  
ใหม่ได้ยาวนานกว่าการฝึกอบรมโดยวิธีรูปแบบอื่น
4. ช่วยให้ครูสามารถสอนยุทธวิธีใหม่ให้แก่นักเรียน
5. ช่วยให้ครูเข้าใจเป้าหมายในการพัฒนาทักษะการสอนของตนเองชัดเจน  
ขึ้น
6. กระตุ้นให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันโอกาส  
แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบเกี่ยวกับการเรียนการสอน
7. ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันทำให้ความรู้ลึกเจตต์เดี่ยว ความรู้ลึกถูก  
ทอดทิ้งให้ทำงานตามลำพังหมดไป
8. ช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพเกิดความรับผิดชอบ ในการ  
ช่วยเหลือเพื่อนครูให้ปรับปรุงการสอน
9. ทำทหายความสามารถ และช่วยลดความรู้สึกลัวว่าห้องเรียนเป็นอาณาจักร  
ของครูที่ครูสามารถจะสอนอะไรก็ได้ที่ครูอยากจะสอน
10. การสอนแนะช่วยเหลือครูใหม่โดยให้ครูใหม่ทุกคนที่มีประสบการณ์คอย  
ให้ความช่วยเหลือ ช่วยลดความเครียดให้แก่ครูใหม่

มอลแมน (Mohlman) กล่าวว่า การสอนแนะ เป็นกระบวนการฝึกอบรมที่มี  
ประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการสอนของครู โดยกล่าวถึงประโยชน์ของกระบวนการสังเกต  
การสอนซึ่งกัน และกัน ดังนี้



1. การสังเกตการสอนของครูคนอื่น บางอย่างน่าจะนำไปใช้ในการสอนของตนเอง ทำให้เทคนิคการสอนที่มีค่าเพิ่มขึ้น บางครั้งครูไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่นพบว่าวิธีการนี้มีคุณค่าต่อการพัฒนาการสอนมากและควรจะเป็นกิจกรรมหลักของการฝึกอบรมครู
2. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Group sharing and support) หลังการสังเกตการสอนทำให้ครูมีโอกาสพูดคุยปัญหา ช่วยกันแก้ไขปัญหา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน ช่วยให้ครูพัฒนาการสอนขึ้นมาก
3. ในตอนแรกครูรู้สึกวิตกกังวลที่จะมีคนมาสังเกตการสอน แต่เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งอธิบายถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนไม่มีการประเมินตัวครู ทำให้ความรู้สึกวิตกกังวลหรือเครียดหายไป เมื่อเกิดความเคยชินทำให้มีความรู้สึกอบอุ่นและรู้สึกว่ามีความคอยให้ความช่วยเหลือตัวเองอยู่ที่โรงเรียน
4. การเน้นเทคนิคที่เฉพาะเจาะจง (Specific practical techniques) การฝึกอบรมเทคนิคเฉพาะเจาะจง เน้นรูปธรรม ทำให้ครูสามารถนำไปใช้ปฏิบัติการสอนในห้องเรียนได้

จอยส์ กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ครูพัฒนาในการนำสิ่งใหม่ๆ ไปใช้ใน ห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้เกิดทักษะการสอนอย่างสมบูรณ์สามารถฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆไปได้ การฝึกให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกันทุกฝ่ายจะได้ประโยชน์เพราะได้มีโอกาสดูผู้อื่นสอน ศึกษาค้นคว้าต่างๆ ที่เกิดจากการสอน ได้สะสมเทคนิคการสอนของคนอื่นๆ ดังนั้น เมื่อมีการจัดกลุ่ม ครู 4-6 คน สังเกตการสอนซึ่งกันและกัน นอกจากจะฝึกการให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกันแล้วเรายังได้สะสมเทคนิคการสอนของคนอื่น และนำไปปรับเทคนิคการสอนของตนเพื่อสาธิตการสอนเทคนิคใหม่ๆ ให้คนอื่นดู

จอยส์ กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ครูพัฒนาในการนำสิ่งใหม่ๆ ไปใช้ใน ห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้เกิดทักษะการสอนอย่างสมบูรณ์สามารถฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆไปได้ การฝึกให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกันทุกฝ่ายจะได้ประโยชน์เพราะได้มีโอกาสดูผู้อื่นสอน ศึกษาค้นคว้าต่างๆ ที่เกิดจากการสอน ได้สะสมเทคนิคการสอนของคนอื่นๆ ดังนั้น เมื่อมีการจัดกลุ่ม ครู 4-6 คน สังเกตการสอนซึ่งกันและกัน นอกจากจะฝึกการให้ข้อมูล



ย้อนกลับซึ่งกันและกันแล้ว เรายังได้สะสมเทคนิคการสอนของคนอื่น และนำไปปรับเทคนิคการสอนของตนเพื่อสาธิตการสอนเทคนิคใหม่ๆ ให้คนอื่นดู

จากประโยชน์ของการสอนแนะที่ยกมานี้ จะเห็นได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการสอนของครู ถ้าครูได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการสอนแนะ เมื่อครูได้สังเกตการสอนซึ่งกันและกัน จะทำให้ครูได้เทคนิคการสอนใหม่ๆ เพิ่มขึ้น แม้ว่าการสอนของครูที่ไปสังเกตจะล้มเหลวก็ยังคงได้รับความรู้ใหม่ การฝึกวิเคราะห์การสอนซึ่งกันและกันจะทำให้ครูพัฒนาทักษะวิเคราะห์ตนเอง จนพัฒนาถึงการนิเทศตนเองในที่สุด

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

#### 1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม

ประณดี วัฒนโพธิธิษฐ์ (2527) ศึกษาเรื่องการฝึกอบรมของการสื่อสารแห่งประเทศไทยโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ แบบสอบถามและการสังเกตจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บริหารการฝึกอบรม และคณะกรรมการการศึกษาและการฝึกอบรม ผลการวิจัยด้านปัญหาการฝึกอบรมพบว่า การฝึกอบรมที่จัดขึ้นยังไม่ครอบคลุมความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง หลักสูตรการฝึกอบรมยังไม่สนองต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างครบถ้วน วิทยากรขาดความพร้อมในการฝึกอบรม ขาดการประสานงานสถานที่จัดฝึกอบรมไม่เอื้ออำนวยต่อการฝึกอบรม มีปัญหาด้านอุปกรณ์การฝึกอบรมที่มักขัดข้องระหว่างดำเนินการ วิทยากรขาดความชำนาญ (เพราะวิทยากรขาดความชำนาญและความเข้าใจในการใช้อุปกรณ์) กระบวนการฝึกอบรมยังไม่ครบวงจร เนื่องจากความไม่สมบูรณ์ของการประเมินผล และติดตามผล

สมชาย มิตรประเสริฐสุข (2527) ได้ศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมจากสำนักงานศูนย์การฝึก พบผลการวิจัยในเรื่องความคิดเห็นในการปรับปรุงส่วนประกอบต่างๆ ในการจัดฝึกอบรมว่า ควรปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวกับเนื้อหาของหลักสูตร เวลา และวิธีการในการฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมา คือ ในด้านวิทยากรโดยให้เหตุผลประกอบว่า เนื้อหาของ



หลักสูตรควรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานให้ได้มากที่สุด และควรสัมพันธ์กับเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมควรปรับปรุงเพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่าย ไม่ควรมีวิธีการบรรยายมากเกินไป สำหรับวิทยากรควรมีคุณวุฒิความสามารถความชำนาญ มีประสบการณ์ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติในสาขาที่จะทำการฝึกอบรม ควรมีศิลปะในการพูดที่ถ่ายทอดความรู้ให้เข้าใจง่าย เป็นต้น

อิมจิต ดันสกุล (2528) ได้ทำการประเมินผลการอบรมครูบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนในเขตจังหวัดภาคใต้ ผลการวิจัยในเรื่องข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการอบรมผู้เข้ารับการอบรมให้ข้อเสนอแนะ ควรปรับปรุงในเรื่องระยะเวลาการอบรม วิธีสอนของวิทยากรที่ให้น้ำหนักการปฏิบัติมากขึ้น ควรใช้วัสดุทัศนวัสดุและอุปกรณ์ในการสอน เพราะจะทำให้เข้าใจง่ายขึ้น สถานที่ฝึกอบรมควรมีบริเวณพักผ่อนในช่วงเวลาพักด้วย ส่วนเรื่องอื่นๆ เห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ซึ่งได้ประเมินผลการฝึกอบรมครูตามโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูประถมศึกษาเป็นโครงการนำร่องใน 6 ภาคมุขมนตรี ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรม มีความสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมทุกประการ และกระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนที่ครบถ้วนตามระบบการฝึกอบรมที่เป็นสากล
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำร่องมีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรม 24 ข้อ ในจำนวน 28 ข้อ ข้อที่มีความพึงพอใจน้อย คือ ความเครียดที่ต้องอ่านชุดฝึกอบรมให้เสร็จทันเวลาที่กำหนดให้ สถานที่อบรมคับแคบและร้อน การใช้สื่อประเภททัศนอุปกรณ์ เช่น เทป โทรทัศน์ สไลด์ และแผ่นโปร่งใสยังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำร่องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการฝึกอบรมทุกกิจกรรม
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยคะแนนเฉลี่ยของการทดสอบก่อน และหลังการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ



5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับแนวทางการเรียนการสอน  
ดีขึ้น

6. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการจัด  
กิจกรรมการเรียนการสอนมากกว่าร้อยละ 80 ของกิจกรรมทั้งหมด

ปรีชา ศรีสรารักษ์ (2527) ได้นำเสนอแนวทางการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหาร  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติใน 3 ด้าน  
ดังนี้

1. การสร้างหลักสูตร ควรพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญของการเลือก  
ภารกิจที่เป็นปัญหา และกิจกรรมที่ควรฝึกอบรมในภาคปฏิบัติโดยใช้เวลาฝึกอบรม 7 วัน

2. การจัดฝึกอบรม ควรพิจารณาวิธีการฝึกอบรมด้วยวิธีการบรรยาย  
อภิปราย การศึกษารายกรณี การระดมพลังสมอง เกมบริหาร การแสดงบทบาทสมมติ และ  
การประชุมแบบซินดิเคต

3. การประเมินผลการฝึกอบรม ควรพิจารณาเกณฑ์การประเมินโครงการ  
ฝึกอบรมเช่น ความสอดคล้องของเนื้อหาวิชากับวัตถุประสงค์และหน้าที่การงาน รวมทั้งวิธี  
การถ่ายทอดความรู้ของวิทยากร ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ประเมินผลวิทยากรและผู้บริหารการฝึกอบรม  
เป็นคณะกรรมการการประเมินโครงการด้านเกณฑ์ประเมินผลการเรียนรู้ ควรประเมินผล  
ก่อน และหลังการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการสอบถามสัมภาษณ์ สังเกต และทดสอบ

การติดตามผลการฝึกอบรม ควรพิจารณาเกณฑ์การติดตามผลการ  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน เช่นติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรม  
แล้ว 3 เดือน หรือกว่านั้น และเกณฑ์การติดตามผลด้านการปฏิบัติงาน เช่น ผู้ปฏิบัติงานมี  
ความพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม  
ผู้บริหารการอบรม วิทยากร และเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมร่วมมือกัน ทบทวนที่ติดตามผล ผู้ผ่าน  
การอบรม ด้วยวิธีการสอบถาม สัมภาษณ์ สังเกต และการประชุมสัมมนา



อาภรณ์ ปริดาสุวรรณ (2527) ได้ศึกษาเรื่องการสอนของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ได้รับการฝึกอบรมจากโครงการฝึกอบรมครูประจำการในการสอนสอดแทรกจริยธรรมตามหลักสูตรประถมศึกษาตามการรับรู้ของครูและนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า ครูมีความเห็นว่าการนำเทคนิคต่างๆ ไปใช้ในแต่ละกลุ่มประสบการณ์หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนนักเรียนมีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครูว่า หลังจากที่ได้รับ การฝึกอบรมแล้ว ครูให้นักเรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม และสังเกตการทำงานของนักเรียนอย่างใกล้ชิดอยู่ในระดับบ่อยครั้ง

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิค

จรัส สีลาคม (2530) ได้ศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อทัศนคติการนิเทศแบบคลินิคของผู้ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิค ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิค มีทัศนคติต่อการนิเทศแบบคลินิคโดยเฉลี่ยในระดับดีมาก
2. ตัวแปรด้านภูมิหลัง ด้านสภาพการอบรม และด้านความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิค ของผู้ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิค ที่เข้ารับการศึกษาคั้งนี้ จำนวน 14 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อทัศนคติการนิเทศแบบคลินิค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 5 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ส่งผลทางบวก 3 ตัวแปร คือ ความสมัครใจ เข้ารับการอบรม ความพึงพอใจต่อวิทยากร และระดับความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิค เป็นตัวแปรที่ส่งผลทางลบ 2 ตัวแปร คือ ลักษณะงานในหน้าที่ (เมื่อหัวหน้าหมวดวิชาเท่ากับ 1 อื่นๆ เท่ากับ 0) และลักษณะงานในหน้าที่ (เมื่อผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ 1 อื่นๆ เท่ากับ 0)

ไพศาล เทียมเวช (2534) "ศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนตามแนวทางเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร" โดยมุ่งศึกษาสภาพและปัญหาในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ตามแนวทางเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาโดยใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียน 37 คน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ 37 คน หัวหน้ากลุ่ม



ประสบการณ์ 185 คน พบว่า ผู้ทำหน้าที่นี้เทศภายในโรงเรียนได้แก่ผู้บริหารผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าสายชั้นโดยการเตรียมปัจจัยด้านบุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ดำเนินงานตามโครงการ ประเมินผลโดยการพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ พร้อมทั้งรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

ปัญหาที่พบจากการศึกษาคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ ขาดทักษะในการวางแผนการนิเทศ ขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขาดงบประมาณ ผู้นิเทศไม่มีเวลาในเทศ ขาดการควบคุมกำกับ และครูไม่นำผลการนิเทศมาใช้ในการปรับปรุงงาน

### งานวิจัยต่างประเทศ

#### 1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสอนทักษะ

พาเดลฟอร์ด (Pa Delford, 1984) ได้ศึกษาวิธีการสอนเพื่อให้เกิดทักษะปฏิบัติในวิชาช่างเทคนิคโดยได้เสนอว่าผู้เรียนบางคนเรียนรู้ทักษะได้ง่าย ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติทางด้านร่างกายของผู้เรียนแต่ละคน คุณสมบัติดังกล่าว คือความเร็ว ความสม่ำเสมอ การรับรู้ ความคล่องแคล่ว ความกระฉับกระเฉง ความยืดหยุ่น ความคงทน ความสมดุลย์ แข็งแรง และความสามารถในการทำงานที่ต้องอาศัยการประสานกันของกล้ามเนื้อ การสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะปฏิบัติ มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้น คือ การรับรู้ การจูงใจ การเลียนแบบ และการฝึกฝน โดยผู้เรียนสามารถกระทำขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นนี้กลับไปกลับมาได้ ในระหว่างกระบวนการของการเรียนรู้ ครูวิชาชีพสามารถช่วยให้ผู้เรียนปรับปรุงการเรียนรู้เพื่อให้เกิดทักษะปฏิบัติได้ 2 แนวทางด้วยกัน คือ

1) กำหนดคุณสมบัติที่ต้องการให้เกิดทักษะปฏิบัติ และคิดหาวิธีการที่จะช่วยให้ผู้เรียนเพิ่มพูนคุณภาพของคุณสมบัติเหล่านั้น และ

2) ครูควรที่จะเพิ่มซ้ำขั้นตอนที่ 4 ของกระบวนการที่จะทำให้เกิดทักษะปฏิบัติ เช่น ในขั้นตอนเริ่มแรกครูสามารถใช้วิธีการหลาย ๆ อย่างในการเสนอตัวอย่างที่จะทำให้ผู้เรียนมีการรับรู้มากขึ้น ในขั้นที่ 2 คือ การเพิ่มแรงจูงใจโดยการสนับสนุนการทำกิจกรรม และทำให้เกิดความรู้สึกของการได้รับความสำเร็จ ขั้นตอนที่ 3 คือ ขั้นของการเลียนแบบ ครูทำการส่งเสริมโดยการเขียนขั้นตอนสั้น ๆ ที่เรียงลำดับกัน ขั้นที่ 4 ซึ่งสามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จได้ โดยการใช้เกม หรือการแข่งขัน



## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิก

พุทเนล (Putnal, 1981) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติการณ์เทศแบบคลินิก โดยใช้แบบสอบถามตามความคิดเห็นของครู 248 คน และศึกษา นิเทศก์ จำนวน 53 คน ปรากฏว่า

1. ปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ ปัญหาเกี่ยวกับเวลาที่จะใช้ในการปฏิบัติการณ์ ซึ่งเป็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้นิเทศหรือครูผู้สอนในทุกๆระดับชั้น และไม่ว่าจะเคยปฏิบัติการณ์เทศหรือรับการนิเทศเป็นเวลานานหรือไม่ก็ตาม
2. ระยะเวลาที่บุคลากรเข้าร่วมในกระบวนการนิเทศแบบคลินิก เป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งในการแบ่งประเภทของปัญหา แต่ระดับชั้นที่สอน และจำนวนปีที่ประกอบอาชีพครูไม่มีความสำคัญ

ฟาสต์ (Faast, 1982) วิเคราะห์ประสิทธิผลผู้ประเมินผลการฝึกอบรมครูในแต่ละขั้นตอน ของกระบวนการนิเทศแบบคลินิก และการประเมินการปฏิบัติงานของครู จำนวน 125 คน พบว่า

1. ผลการวิเคราะห์แผนการสอน ก่อนการฝึกอบรมมีความแตกต่างกับผลการวิเคราะห์แผนการสอน หลังการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญ
2. เมื่อเปรียบเทียบการวิเคราะห์แผนการสอนของกลุ่มตัวอย่างกับผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า ก่อนการอบรม ผลการวิเคราะห์แผนการสอนของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากผลการวิเคราะห์แผนการสอนของผู้เชี่ยวชาญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ภายหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผลการวิเคราะห์แผนการสอนของกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างจากของผู้เชี่ยวชาญอย่างมีนัยสำคัญ
3. หลังการฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างประสบความสำเร็จในการเก็บข้อมูลในการสังเกตการสอน สูงกว่าก่อนการอบรม ทั้งนี้โดยศึกษามาจากความถี่ของคำตอบที่ถูก ซึ่งระบุโดยผู้เชี่ยวชาญ
4. หลังการฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างมีความชำนาญในการประชุมนิเทศสูงจึ้นกว่าเดิม
5. ครูผู้สอนรับรู้ว่า งานการประชุมนิเทศกลุ่มตัวอย่างลดพฤติกรรมการใช้อำนาจ



ครอบงำ (dominant) ลดการคัดค้าน (hostile) เพิ่มการยอมตกลง (agreeable) และเพิ่มการหนุนอม (nurturant)

6. กลุ่มตัวอย่างประเมินครูในสถานการณ์จำลอง ซึ่งถ่ายถอดทำเป็นวิดีโอทัศน์ ต่างกว่ามาตรฐานทุกข้อกระทง ทั้งก่อนและหลังการอบรม เมื่อเปรียบเทียบกับประเมินของผู้เชี่ยวชาญปรากฏว่า ประเมินเช่นเดียวกัน ยกเว้นเพียง 1 ข้อกระทงเท่านั้นที่ผู้เชี่ยวชาญประเมินต่ำกว่า

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสอนแนะ

จอยส์ และ ชาวเออร์ส (Joyce and Showers, 1982) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการฝึกอบรมโดยใช้กระบวนการสอนแนะ โดยให้ครูที่อาสาสมัครเข้าโครงการจำนวน 8 คน ศึกษาแบบการสอน (Synectics) จากเอกสารผู้เชี่ยวชาญ สาธิตการสอนหลายครั้ง ให้ครูดูวิดีโอทัศน์และไปสังเกตการสอนจริงเรียนที่ใช้รูปแบบการสอน (Synectics) แล้วให้ครูเตรียมการสอน โดยแบ่งครูเป็น 2 กลุ่ม ผลัดกันเป็นผู้สอน และผู้ให้การสอนแนะ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการฝึกอบรมโดยการสอนแนะ เป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงที่ช่วยให้ครูสามารถใช้รูปแบบการสอนใหม่ได้อย่างคล่องแคล่วและเหมาะสม การพัฒนารูปแบบการสอนใหม่โดยการฝึกปฏิบัติในห้องฝึกอบรมเพียงอย่างเดียวไม่สามารถยืนยันได้ว่าครูจะนำไปใช้ปฏิบัติจริงในห้องเรียน และใช้รูปแบบการสอนใหม่อย่างสม่ำเสมอ การให้ความช่วยเหลือครูในห้องเรียน และการให้การสอนแนะซึ่งกันและกันจะช่วยทำให้ครูเกิดความมั่นใจในการนำรูปแบบการสอนใหม่ไปใช้ และใช้รูปแบบการสอนนั้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การสังเกตการสอนซึ่งกันและกันครู ยังได้มีโอกาสศึกษาปัญหาต่างๆที่เกิดจากการสอน ได้สะสมเทคนิคการสอนของคนอื่น และนำไปปรับเป็นเทคนิคการสอนของตน

มอลแมน เคอร์สเตด และกันด์ลาซ (Mohlman, Kierstead and Gundlach, 1982) ได้นำกระบวนการสอนแนะของจอยส์และชาวเออร์ส ไปทำการศึกษาปฏิบัติการของครูที่มีต่อกระบวนการฝึกอบรมในการสอนแนะ โดยในการจัดฝึกอบรมซึ่งมีครูอาสาสมัครเข้าโครงการ 14 คน จัดฝึกอบรม 6 ครั้ง ครูทุกคนเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้ง 6 ครั้ง มี 1 คนที่ขาด 1 ครั้ง จากการศึกษาดูปฏิบัติการของครูต่อการฝึกอบรมพบว่า เป็นไปในเชิงบวก



ครูชอบรูปแบบการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีการสังเกตุการสอนซึ่งกันและกัน ครูพบว่าการสอนของครูคนอื่นบางอย่างน่าจะนำไปใช้ในการสอนของตนเอง ทำให้ได้เทคนิคการสอนที่มีค่าเพิ่มขึ้น การสังเกตุการสอนซึ่งกันและกัน และการสังเกตุการสอนของครูโรงเรียนอื่นจึงควรใช้ เป็นกิจกรรมหลักของการฝึกอบรม เพราะครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ครูยังชอบการฝึกอบรมรูปแบบนี้ที่ทำให้เทคนิคเฉพาะ เรื่องทำห้ง่ายต่อการนำไปใช้ปฏิบัติจริงในห้องเรียน

**คริสโก้ (Crisco, 1989)** ศึกษาผลของโครงการช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนครู ในภาควิชาภาษาอังกฤษ พบว่า การช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนครู โดยการสังเกตุการสอน และการให้การสอนแนะ ทำให้ประสิทธิภาพของการสอนดีขึ้น องค์ประกอบที่ทำให้ช่วยเหลือในด้านการปรับปรุงการสอนทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ที่สำคัญทุกคนที่เข้าร่วมโครงการมีเวลาที่จะเข้าไปสังเกตุการสอนของเพื่อนครู เพราะได้รับการยกเว้นการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ประการสุดท้ายวิธีการที่ใช้ในการช่วยเหลือเพื่อนครู เป็นวิธีการของแต่ละคนเลือกที่จะใช้ช่วยเหลือคู่ของตน ไม่มีรูปแบบที่บังคับให้ทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม การช่วยเหลือกันจึงเป็นไปตามธรรมชาติ และมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการบ้างตามความต้องการของตัวเอง

**โรบินส์ และวอลฟ (Robbins and Wolf, 1987)** ได้ศึกษาประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาคูณาการ โดยใช้ขั้นตอนการฝึกอบรมโดยการสอนแนะของจอยส์และชาวเออร์ส เขาใช้เวลา 4 ปี ในการติดตามคุณภาพการสอนของครู ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพการสอนของครูสูงขึ้นปีที่ 1-3 แต่ลดลงในปีที่ 4 เช่นเดียวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นปีที่ 1-3 และลดลงในปีที่ 4

สาเหตุที่ทำให้คุณภาพการสอนของครูตกต่ำในปีที่ 4 คือ ครูที่อยู่ในโครงการไปร่วมกิจกรรมในโครงการอื่นทำให้มีภาระรับผิดชอบมากขึ้น วิทยากรมีโอกาสนำสังเกตุการสอนและการให้การสอนแนะในห้องเรียนน้อยลง และการฝึกให้ครูสอนแนะกันเองไม่ได้ผล เพราะครูไม่คิดว่าเพื่อนครูจะทำได้ แต่ครูยอมรับการสอนแนะจากวิทยากรและมองว่าเป็นสิ่งที่จำเป็น



ได้จริงไม่ใช่เป็นจินตนาการหรือทฤษฎี

การทำให้การสอนและเนื้อหาทำการนำทักษะใหม่ไปใช้ในห้องเรียนไม่ถึงขั้นพัฒนาให้เกิดความชำนาญจนเป็นเสมือนการปฏิบัติงานประจำ (Routine) ซึ่ง จอยส์ใช้คำว่า "Executive Control" การที่จะพัฒนาถึงขั้นนี้จะต้องมีความรู้และจะต้องรู้ว่าจะใช้ทักษะนั้นเมื่อใด อย่างไร จึงจะมีประสิทธิภาพ จะต้องผ่านการทดลองใช้หลายๆครั้ง กับนักเรียนและเนื้อหาวิชาที่แตกต่างกัน และจะต้องมีคนคอยให้ความช่วยเหลือและให้ข้อมูลป้อนกลับในระหว่างการทดลองใช้

นิวเบอร์ท และ บราตัน (Neubert and Braton, 1987) ได้วิจัยโดยการทดลองรูปแบบกระบวนการสอนและ อดยาให้ผู้สอนและมีบทบาทเป็นผู้ช่วยสอนด้วย ผู้วิจัยใช้เวลา 2 ปีในการติดตามผล ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

ลักษณะของผู้สอนและมีประสิทธิภาพมี ดังนี้

1. ความรู้ ผู้สอนและควรจะมีความรู้มากกว่าครูในเรื่องที่ครูต้องการที่จะเรียนรู้ แต่ไม่จำเป็นต้องรู้ทุกเรื่อง แต่ควรที่จะมีส่วนร่วมในชั้นเรียนได้
2. มีความเชื่อถือได้ ผู้สอนและควรจะสามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การอยู่ชั้นเรียนไม่ชำนาญของผู้สังเกตการสอน จะต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการสอน สามารถให้ข้อคิดเห็นที่สามารถปฏิบัติได้
3. ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ผู้สอนและจะต้องกระตุ้นให้ครูเกิดความพยายามในการปรับปรุงการสอน โดยการให้ข้อวิจารณ์ที่มีเหตุผลและให้คำชมเชย เพื่อกระตุ้นให้ครู เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและนำแนวคิดใหม่มาใช้
4. เป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้สอนและ เป็นเพียงผู้คอยให้ความสะดวกไม่ใช่ผู้สั่งให้ครูสอนตามความคิดของตน
5. จะต้องมีเวลาให้ครู ผู้สอนและจะต้องมีเวลาให้ครูทั้งในด้านเตรียมการสอน การช่วยสอนในห้องเรียน และการวิเคราะห์การสอน ผู้สอนและจะต้องกำหนดตารางการทำงานกับครูอย่างแน่นอน

ผลของการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ถ้าผู้สอนและ เป็นบุคคลภายนอก ไม่ใช่เพื่อนครู ควรทำการสอนและโดย



มีบทบาทเป็น ผู้ร่วมสอน (team teaching)

2. ครู ผู้สอนแนะ และนักเรียนต่างเห็นตรงกันว่าบทบาทของผู้สอนแนะควรจะเป็นผู้ทำให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวก
3. ครูและผู้สอนแนะ เห็นตรงกันว่า ผู้สอนแนะควรมีความรู้มากกว่าครูในด้านการสอนที่ครูต้องการจะเรียนรู้
4. รูปแบบนี้สามารถนำไปใช้กับนักศึกษาฝึกสอนได้

**โทบิน และ เอสพิเนท (Tobin and Espinet, 1989)** ทำการวิจัยโดยการศึกษาลงมือของการใช้กระบวนการสอนแนะ 2 วิธี คือ 1) การได้รับการสอนแนะจากอาจารย์มหาวิทยาลัย 3 คน 2) การได้รับการสอนแนะจากเพื่อนครูด้วยกันโดยทำการศึกษาครูที่สอนวิชาวิทยาศาสตร์จำนวน 2 คน ผลการวิจัยพบว่าการสอนแนะทั้ง 2 วิธี ไม่ช่วยให้ครูปรับปรุงการสอนวิทยาศาสตร์ที่ดีขึ้น อุปสรรคที่ทำให้ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงคือ ความเชื่อของครูที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ ความรู้ในเนื้อหาวิชาไม่เพียงพอต่อการสอน ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้ทำหน้าที่สอนแนะจะต้องเข้าไปมีบทบาทในการช่วยครูวิเคราะห์การสอน มีการตอบสนองต่อการฝึกปฏิบัติ พิจารณาวิธการสอนหลาย ๆ วิธี เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้สอนแนะควรสามารถให้ความรู้ในด้านเนื้อหาวิชาเพิ่มเติมแก่ครูให้ครูมีความรู้เพียงพอที่จะสอนเพื่อที่สามารถปรับปรุงการสอนของตนต่อไปในอนาคต

จากผลงานการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของรูปแบบการฝึกอบรมที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการสอน
 

รูปแบบการฝึกอบรมโดยกระบวนการสอนแนะมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการสอน ดังนี้

  - 1.1 การสอนแนะช่วยส่งเสริมให้ครูแปรเปลี่ยน ทักษะการสอนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน
  - 1.2 ช่วยให้เกิดความคงทนในความรู้ และทักษะของการใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ได้ยาวนานกว่าการฝึกอบรมโดยใช้รูปแบบอื่น
  - 1.3 การช่วยเหลือครูในบรรยากาศของการส่งเสริมและสนับสนุนจะช่วยทำให้



ครูเกิดความมั่นใจในการนำเทคนิคการสอนใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง

1.4 การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกัน และกันช่วยให้ครูตระหนักถึงความ เป็นไปได้และคุณค่าของการนำความเปลี่ยนแปลงไปสู่ห้องเรียน

1.5 การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันทำให้ครูรู้สึกอบอุ่น และรู้สึกว่า มีคนคอยให้ความช่วยเหลืออยู่ที่ห้องเรียน ทำให้เกิดความกล้าที่จะทดลองสอนสิ่งใหม่ๆ ใน ชั้นเรียน

1.6 การสังเกตการสอน และการให้ข้อมูลป้อนกลับซึ่งกันและกันทำให้ครูมี โอกาสดูผู้อื่นสอน ได้ศึกษาปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการสอน ได้สะสมเทคนิคการสอนของคนอื่น และนำไปประเมินเทคนิคการสอนของตน ทำให้แนวคิดทางด้านการสอนหลากหลายขึ้น

1.7 การสังเกตการสอนซึ่งกันและกัน ทำให้ครูมีโอกาสได้ฝึกซ้อมสอน ได้ พบทวนการเตรียมการสอนของตัวเองอีกครั้งหนึ่ง ทำให้การสอนที่เคยเกิดจากสัญชาตญาณ เปลี่ยนมา เป็นการสอนที่เกิดจากการคิดอย่างรอบคอบ

1.8 การช่วยเหลือกันระหว่าง เพื่อนครูช่วยยั่วยุท้าทายความสามารถของครู ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยว และช่วยลดความรู้สึกว่าห้องเรียนเป็นอาณาจักรของครูที่ครู สามารถจะสอนอะไรก็ได้ที่ครูอยากจะสอน

1.9 ช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพ ทำให้ครูเกิดความรับผิดชอบ ในการช่วยเหลือเพื่อนครูให้ปรับปรุงการสอน สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคในการเลือก ยุทธวิธีและเทคนิคการสอนใหม่ๆ มาใช้

1.10 ช่วยให้เกิดความเข้าใจเป้าหมาย ในการพัฒนาทักษะการสอนของตนเอง ชัดเจนขึ้น

## 2. ปัญหาและอุปสรรคของการนำกระบวนการสอนแนะไปใช้ในโรงเรียน

2.1 เวลา ครูไม่มีเวลาที่จะปฏิบัติกิจกรรมการสอนแนะ เวลาเป็นปัจจัยที่ สำคัญที่จะทำให้การสอนแนะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลว เพราะครูจะต้องใช้เวลามากใน การปรึกษาหารือก่อนสอน การสังเกตการสอน และประชุมปรึกษาหารือหลังสอน โรงเรียน ควรจะจัดตารางว่างให้ครูมีเวลาเพียงพอที่จะให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้

2.2 บุคลากร การทำให้เพื่อนครู เป็นผู้สอนแนะในบางครั้งครูไม่มั่นใจว่า



เพื่อนครู จะสามารถให้ความช่วยเหลือ ในการนำทักษะการสอนหม่ไปใช้ในห้องเรียนได้ ดังนั้น โรงเรียนจึงควรจัดหาบุคลากรในโรงเรียนที่มีความเชี่ยวชาญทางด้าน การสอนและ สามารถทำหน้าที่สอนแนะได้ เพื่อให้ครูสามารถขอความช่วยเหลือในการปรับปรุงและพัฒนา คุณภาพการสอนของตน

2.3 ภาระงานและความรับผิดชอบของครู ถ้าครูมีงานสอนมาก หลายวิชา หรือมีหน้าที่อื่นในโรงเรียน ครูจะต้องใช้ เวลา มาก สำหรับการเตรียมการสอนวิชาที่อยู่ในการปฏิบัติกิจกรรมสอนแนะ ไม่มีเวลาสำหรับการเตรียมการสอน สิ่งเกิดการสอน และให้ การสอนแนะซึ่งกันและกันทำให้กิจกรรมการสอนแนะไม่ได้ผล

2.4 ทักษะของผู้ให้การสอนแนะ ถ้าผู้ให้การสอนแนะไม่มีความรู้เกี่ยวกับ กระบวนการสอนแนะไม่สามารถสอนตามที่ให้คำแนะนำแก่ครูได้ จะทำให้การสอนแนะไม่ได้ ผล ไม่ได้รับความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นจากครู

2.5 การวิเคราะห์หาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจจะ ไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริง ทำให้ไม่สามารถจัดการฝึกอบรมในเรื่องที่เป็นปัญหาและความต้องการ ของครู ทำให้ครูขาดความกระตือรือร้นในการฝึกอบรม และไม่นำไปใช้ในการปฏิบัติจริงใน ห้องเรียน

2.6 การจัดหลักสูตรการฝึกอบรม โดยทั่วไปมักจะมีเนื้อหาที่ต่อนำเสนอ มากแต่ครูมีเวลาเข้ารับการอบรมน้อยทำให้วิทยากรไม่สามารถสาธิต หรือยกตัวอย่างที่ หลากหลายได้ ผู้เข้ารับการอบรมไม่มีโอกาสฝึกปฏิบัติทุกคน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำหรับการฝึ กอบรมที่มีเป้าหมายในการพัฒนาทักษะปฏิบัติ การที่จะอบรมให้เกิดทักษะ ผู้เข้ารับการอบรม จะต้องฝึกปฏิบัติใน ห้องอบรมในสถานการณี่ต่างๆกันหลายครั้ง จึงจะสามารถพัฒนาทักษะได้ อย่างคล่องแคล่ว และเป็นอัตโนมัติ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความมั่นใจในการนำไปปฏิบัติ