

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยโดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท
2. มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
3. วงจรเดมมิ่ง(Deming Circles)
4. การพัฒนาบุคลากร
  - 4.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
  - 4.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
  - 4.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
  - 4.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
  - 4.5 หลักการพัฒนาบุคลากร
5. การพัฒนาครู
  - 5.1 ความสำคัญของการพัฒนาครู
  - 5.2 ลักษณะของการพัฒนาครู
  - 5.3 ลักษณะของครูที่ดี
6. การพัฒนาการสอน
  - 6.1 ความหมายของการสอน
  - 6.2 ระบบการเรียนการสอน
  - 6.3 การกำหนดจุดประสงค์
  - 6.4 การวางแผนและเตรียมการสอน
  - 6.5 การประเมินผลการเรียน
  - 6.6 การจัดหลักสูตรสถานศึกษา
  - 6.7 เทคนิคการสอน
7. เทคนิคเคลฟาย

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8.1 งานวิจัยในประเทศ

8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 9. กรอบความคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
Nakhon Sawan Rajabhat University

## บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยนาท

1. ข้อมูลครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยนาทปีการศึกษา 2548

### ระดับการศึกษา

ตารางที่ 2.1 แสดงระดับการศึกษาของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยนาท

ปีการศึกษา 2548

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	6.2
ปริญญาตรี	2,121	82.6
ปริญญาโท	289	11.2
รวม	2,569	100

### วิชาเอก

ตารางที่ 2.2 แสดงวิชาเอกของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยนาท

ปีการศึกษา 2548

ลำดับที่	วิชาเอก	จำนวน	ร้อยละ
1	การบริหารการศึกษา	431	16.78
2	การวัดและประเมินผล	5	0.19
3	เกษตร	66	2.57
4	จิตวิทยาการศึกษา	1	0.04
5	ชีววิทยา	24	0.93
6	ปฐมวัย	38	1.48
7	ประถมศึกษา	542	21.10
8	พยาบาลศึกษา	2	0.08
9	พลศึกษา	135	5.25
10	ภาษาไทย	179	6.97
11	ภูมิศาสตร์	15	0.58
12	วิทยาศาสตร์	125	4.87

ลำดับที่	วิชาเอก	จำนวน	ร้อยละ
13	สังคมศึกษา	177	6.89
14	อุตสาหกรรม	47	1.83
15	การคลัง	1	0.04
16	การเงินการธนาคาร	5	0.19
17	การจัดการทั่วไป	5	0.19
18	การแนะแนว	5	0.19
19	การบริหารทั่วไป	1	0.04
20	การประเมินการศึกษา	1	0.04
21	การวัดผลการศึกษา	2	0.08
22	การศึกษาผู้ใหญ่	1	0.04
23	การศึกษาพิเศษ	1	0.04
24	การศึกษาวิทยาศาสตร์	2	0.08
25	การสอนเกษตร	1	0.04
26	การสอนคณิตศาสตร์	6	0.23
27	การสอนเคมี	1	0.04
28	การสอนชีววิทยา	2	0.08
29	การสอนฟิสิกส์	2	0.08
30	การสอนภาษาไทย	2	0.08
31	การสอนภาษาอังกฤษ	3	0.12
32	การสอนสังคมศึกษา	1	0.04
33	การสื่อสารมวลชน	1	0.04
34	การให้คำปรึกษา	1	0.04
35	การอนุบาลศึกษา	4	0.16
36	กิจกรรมสหกรณ์	7	0.27
37	คณิตศาสตร์	80	3.11
38	คหกรรมศาสตร์	78	3.04

ลำดับที่	วิชาเอก	จำนวน	ร้อยละ
39	คอมพิวเตอร์	2	0.08
40	คอมพิวเตอร์ศึกษา	4	0.16
41	เคมี	26	1.01
42	จิตรกรรม	1	0.04
43	จิตวิทยาการแนะแนว	13	0.51
44	ดนตรี	9	0.35
45	ดุริยางคศาสตร์	2	0.08
46	เทคโนโลยีการศึกษา	20	0.78
47	เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	4	0.16
48	ธุรกิจศึกษา	1	0.04
49	น.บ.(กฎหมาย)	1	0.04
50	นาฏศิลป์	25	0.97
51	นาฏศิลป์ไทย	1	0.04
52	นิเทศศาสตร์	3	0.12
53	บรรณารักษ์	35	1.36
54	บริหารทรัพยากร	1	0.04
55	บริหารธุรกิจ	6	0.23
56	บริหารรัฐกิจ	1	0.04
57	บัญชี	2	0.08
58	ประวัติศาสตร์	30	1.17
59	ปรัชญาการศึกษา	2	0.08
60	พัฒนบริหารศาสตร์	1	0.04
61	พัฒนาชุมชน	1	0.04
62	พืชศาสตร์	2	0.08
63	พืชสวน	1	0.04
64	ฟิสิกส์	9	0.35

ลำดับที่	วิชาเอก	จำนวน	ร้อยละ
65	ภาษาศาสตร์ประยุกต์	1	0.04
66	ภาษาอังกฤษ	108	4.20
67	โภชนาการชุมชน	8	0.31
68	รัฐศาสตร์	3	0.12
69	วิจัยการศึกษา	2	0.08
70	วิทยาการคอมพิวเตอร์	2	0.08
71	ศิลป์	18	0.70
72	ศิลปหัตถกรรม	1	0.04
73	เศรษฐศาสตร์สหกรณ์	1	0.04
74	สัตวศาสตร์	1	0.04
75	สุขศึกษา	47	1.83
76	โสตทัศนศึกษา	1	0.04
77	หลักสูตรการสอน	13	0.51
78	อิเล็กทรอนิกส์	1	0.04
79	เทคโนโลยีการเกษตร	3	0.12
80	ไม่ระบุวิชาเอก	156	6.07
	รวม	2,569	100.00

### ลักษณะการสอน

ตารางที่ 2.3 แสดงลักษณะการสอนของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท

ปีการศึกษา 2548

ลักษณะการสอน	จำนวน	ร้อยละ
สอนตรงตามวิชาเอก	1,095	42.6
สอนไม่ตรงตามวิชาเอก	1,308	50.9
ไม่สามารถระบุได้	166	6.5
รวม	2,569	100

ผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ปีการศึกษา 2548  
 ตารางที่ 2.4 แสดงจำนวนสถานศึกษา ร้อยละระดับคุณภาพมาตรฐานด้านการเรียนการสอน และ  
 ค่าเฉลี่ยผลประเมินรายมาตรฐาน

มาตรฐาน	ระดับคุณภาพจำนวน(ร้อยละ)				รวม เฉลี่ย	ผล ประเมิน
	ดีมาก (4)	ดี (3)	พอใช้(2) (1)	ปรับปรุง (1)		
9. ครูมีคุณธรรม มีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่ รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชน ได้ดี และมีครู เพียงพอ	15 (21.13)	50 (70.42)	6 (8.45)	-	3.13	ดี
10. ครูมีความสามารถในการ จัดการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	4 (5.63)	43 (60.57)	17 (23.95)	6 (8.45)	2.52	พอใช้

มาตรฐานด้านการเรียนการสอนพบว่ามาตรฐานที่มีผลประเมินในระดับดีคือครูมีคุณธรรม  
 มีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และ  
 มีครูเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.13)

ผลการประเมินในระดับพอใช้คือ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมี  
 ประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ค่าเฉลี่ย 2.52) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท. 2549 :44)

**มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาของ  
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)**

มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ส่วนที่  
เกี่ยวข้องกับครูผู้สอน มีดังนี้

มาตรฐานที่ 8 ครูมีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ  
ตัวบ่งชี้

8.1 ครูมี

8.2 ครูจบระดับปริญญาตรีขึ้นไป

8.3 ครูที่สอนตรงตามวิชาเอก/โท หรือความถนัด

8.4 ครูได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนตามคุรุสภากำหนด

8.5 สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและ  
เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

9.1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

9.2 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

9.3 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์

9.4 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

9.5 กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา

9.6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ

9.7 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี(คอมพิวเตอร์)

9.8 กลุ่มสาระการเรียนรู้(ภาษาอังกฤษ)

**วงจรเดมมิ่ง(Deming Circles)**

วงจร PDCA (วงจรเดมมิ่ง) นี้ได้พัฒนาขึ้นโดย ดร.ชิวฮาร์ท ต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำมา  
เผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย PDCA (Plan Do Check Act) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการ  
พัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบ

วงจรอย่างต่อเนื่อง หมุนเวียนไปเรื่อยๆ ย่อมส่งผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้น โดยตลอด ในการบริหารคุณภาพ วงจรเดมมิ่ง ประกอบด้วยภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน

1. การวางแผน (P)
2. การปฏิบัติตามแผน (D)
3. การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (C)
4. การแก้ไขปัญหา (A)

ขั้นตอนทั้ง 4 นี้จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด ซึ่งเขียนได้ว่า Plan-Do-Check-Act หรือ PDCA ซึ่งเหมือนกันเป็นวงจรอันหนึ่ง เรียก วงจรเดมมิ่ง ขั้นตอนแต่ละขั้นของวงจร PDCA มีรายละเอียด ดังนี้

1. Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผน จะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทว่าทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้าน อาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ไปพร้อมกันด้วยข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้ จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะใช้เป็นเกณฑ์การตรวจสอบได้ว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่ การวางแผนในบรรดาองค์ประกอบทั้ง 4 ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่า ไม่ว่าการดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอให้การวางแผนถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่าง ต้องอาศัยแผน ดังนั้นถ้าแผนไม่ดีเสียแล้ว งานอื่นก็ไม่ดีด้วย ซึ่งถ้าแผนเดิมมีการวางแผนอย่างดี การแก้ไขก็มีน้อยและกิจกรรมต่างๆ ก็สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในการจัดทำแผน จำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มี และผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัตถุดิบ และเงินทุน ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าวถ้าเป็นไปได้ควรตรวจสอบความเป็นไปได้ ในการผ่อนคลยข้อจำกัดดังกล่าว ด้วยควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่างๆ ก่อนที่ จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดเป็นแผนปฏิบัติการ ในแผน ควรกำหนดวิธีการต่างๆ ที่ใช้เพื่อการตรวจสอบว่า แผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง

2. Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การลงมือปฏิบัติหลังจากการวางแผนแล้ว ก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดตามขั้นตอนต่างๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้อย่างมั่นใจว่า มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

- 1) สร้างความมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน ตระหนักถึงวัตถุประสงค์และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้
- 2) ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รับรู้เนื้อหาในแผนอย่างถ่องแท้
- 3) จัดให้มีการศึกษาหรือฝึกอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน
- 4) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการเรียนรู้สภาพของงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็ก อาจใช้วิธีการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริงการปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึก ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

3. Check (ตรวจสอบ) คือตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน ปฏิบัติ เมื่อทำการควรมีการประเมินในสองแง่ที่จะกล่าวนี้ อย่างเป็นอิสระซึ่งกันและกัน

- 1) มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้อง หรือไม่
  - 2) เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอ หรือไม่
- ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ นั่นหมายความว่า สภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้อ. 1 หรือ ข้อ. 2. หรือทั้งสองข้อ เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใดเพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ การตรวจสอบเป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้น ในระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญ เนื่องจากในการดำเนินงานใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อน ที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตามการตรวจสอบ และการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงานต่อไปใน การตรวจสอบและการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัติ นั้น เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

4. Act (การปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อติดตามผลการตรวจสอบหรือแก้ไขในการปฏิบัติ การแก้ไขมีความจำเป็นจะต้องแยกแยะอย่างชัดเจน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว

การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไข แบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม เป็นการกำจัดอาการและสาเหตุของปัญหาการทำงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ และการจัดตารางในการทำงานใหม่โดยเพิ่มเวลาเพื่อแก้ปัญหาการทำงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ล้วนเป็นปฏิบัติการแก้ไขต่ออาการ มิใช่เป็นการแก้ไขที่สาเหตุ ถ้าการปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ข้อมูลที่ได้ การปรับปรุง จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วยงานผลิตล่าช้า เนื่องจากต้องใช้เวลาซ่อมงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จดังกล่าว ต้องมีการป้องกันไม่ให้เกิดแต่แรก ถ้าเหตุผลมาจากบุคลากร เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ วิธีการบำรุงรักษา จะต้องมีการทบทวน และควรมีการกำหนดขั้นต้น เพื่อลดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ถ้าการดำเนินการ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ อันเกิดจากการวางแผนที่ไม่ดี ก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีพอก่อน แล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพของการวางแผนและปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วย นี่คือปรัชญาที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการการบริหารงานในระดับต่างๆ ทุกระดับตั้งแต่เล็กที่สุดคือการปฏิบัติงานประจำวันของบุคคลคนหนึ่ง จนถึงโครงการในระดับใหญ่ที่ต้องใช้กำลังคนและเงินงบประมาณจำนวนมากย่อมมีกิจกรรม PDCA เกิดขึ้นเสมอ โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่ครบวงจรบ้าง ไม่ครบวงจรบ้าง แตกต่างกัน ตามลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในแต่ละองค์กรจะมีวงจร PDCA อยู่หลายๆ วง วงใหญ่สุด คือ วงที่มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นแผนงาน (P) แผนงานวงใหญ่สุดนี้อาจครอบคลุมระยะเวลาต่อเนื่องกันหลายปี จึงจะบรรลุผล การผลักดันให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปรากฏเป็นจริงได้จะต้องปฏิบัติ (P) โดยนำแผนยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน ขององค์กร แผนการปฏิบัติงานประจำปีจะก่อให้เกิดวงจร PDCA ของหน่วยงานขึ้นมาใหม่ หากหน่วยงานมีขนาดใหญ่ มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ก็จะต้องแบ่งกระจายความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานต่างๆ ทำให้เกิดวงจร PDCA เพิ่มขึ้นอีกหลายๆ วงโดยมีความเชื่อมโยงและซ้อนกันอยู่ การปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งหมด จะรวมกันเป็น (D) ขององค์กรนั้น ซึ่งองค์กรจะต้องทำการติดตามตรวจสอบ (C) และแก้ไขปรับปรุง จุดที่เป็นปัญหา หรืออาจต้องปรับแผนใหม่ในแต่ละปี (A)

เพื่อให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวนั้นปรากฏเป็นจริง และทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์รวมขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

## การพัฒนาศักยภาพ

### 1. ความหมายของการพัฒนาศักยภาพ

ความหมายของการพัฒนาศักยภาพ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายคน จะนำมากล่าวดังนี้

กัลยากร กลายสุข (2539:10) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาศักยภาพว่า หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากร ในหน่วยงานหรือองค์การตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

โชค บำรุงพงษ์ (2536:12) การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การให้การศึกษ ฝึกอบรม ตลอดจนการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร ทั้งนี้ มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในหน่วยงาน ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ นอกจากนี้การพัฒนาศักยภาพยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีกำลังใจในการทำงาน และมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

สุเมธ เดียววิเศษ (2531:47) ให้ความหมายว่า การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง กระบวนการ เพิ่มความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนเสริมสร้างอุปนิสัย เจตคติและวิธีการทำงานที่ดี ของบุคคลในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งในเวลาปัจจุบันและในอนาคต

สุธีระ ทานตวนิช (2532:68) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อให้คนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนได้ดียิ่งขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ (2542 :80) กล่าวว่า จะมีคำที่ใช้อยู่สองคำในกระบวนการพัฒนา คือ การฝึกฝน ( Training ) กับการให้การศึกษ ( Educating ) ความหมายแรกนั้นมักมีความหมายไปในเชิงเพิ่มความเน้นทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน ส่วนคำว่าให้การศึกษานั้นมักเพ่งเล็งถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ ฯ รวมทั้งทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

ชรูเดนและเชอร์แมน (Chruden and Cherman. 1968:10-11) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการในการให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ซึ่งการพัฒนานั้นคือ การพัฒนาการทำงานด้านทักษะ ความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพ และการพัฒนาอาจเป็นผลเนื่องจากการขยายโครงการหรือการจัดองค์กรใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากองค์กรนอกกรอบแบบหรือการบังเอิญ เป็นผลจากการลองผิดลองถูกก็ได้

โทบินและคนอื่นๆ (Tobin and others. 1974 :3) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงความสามารถและความรู้ของลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน กิจกรรม การเรียนรู้ อาจจะจัดขึ้นใหม่ในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงาน

เคสเดเตอร์(Castetter. 1976 :273 )ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรในวงการศึกษามาถึง การจัดเตรียมการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียนตั้งแต่เริ่มต้นจากการจ้างบุคลากร ไปจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ

กัฟ ( Guff. 1975 : 8-16) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนหรือวิทยาลัยนั้น มุ่งที่การพัฒนาตัวอาจารย์ เป็นการพัฒนาการความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การร่วมงาน และอาจารย์ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องทำงานในโรงเรียนนานไม่ก่อยได้ มีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงาน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้ เพิ่มความสนใจและความสามารถประจำตัว และการช่วยคณะครูอาจารย์ได้มีโอกาสตื่นตัวในวิชาชีพของตน โดยเฉพาะในเรื่องการเรียนการสอน

จากแนวคิดความหมายของการพัฒนาบุคลากรข้างต้น ในทัศนะของนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการพัฒนาศักยภาพ การเพิ่มประสิทธิภาพในด้านทักษะ ความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพของบุคลากร เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

## 2. ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะสร้างเสริมความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพที่จะสามารถทำงานได้อย่างดี

ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี ( 2521:180-188 )กล่าวถึงความสำคัญ และความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานอย่างมาก เมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งเข้าทำงานแล้วก็ได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำต้องมีการอบรมและแนะนำเบื้องต้น แต่ผู้เข้าทำงานใหม่ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงการทำงานให้ด้วย เพราะการศึกษาจากสถาบันศึกษาส่วนใหญ่เป็นเรื่องของความรู้พื้นฐาน จึงมีงานบางอย่างที่ไม่ได้จัดสอนในโรงเรียน

เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนานๆ อาจเกิดความเบื่อหน่าย เพราะต้องจำเจกับงานเก่าๆ จึงจำเป็นต้องหาวิธีการต่างๆ ให้บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกรู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน เช่น มีการหมุนเวียนตำแหน่ง การฝึกอบรมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปพบปะกับบุคคลภายนอกเป็นการเปลี่ยนอิริยาบถชั่วคราว เทคโนโลยีต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนเทคนิคในการทำงาน ระเบียบ แบบแผน หลักเกณฑ์ และกฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จำต้องมีการอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับ การเปลี่ยนแปลง ผลการปฏิบัติงานขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ฉะนั้นประสิทธิภาพของงานจึงขึ้นอยู่กับการพัฒนาความสามารถของแต่ละคน การฝึกอบรมให้เขาได้รับความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก็จะมีประโยชน์แก่องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะให้ประโยชน์ในเรื่องต่อไปนี้

1. ผลผลิตในการทำงาน

2. ช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

3. การควบคุมลดลงสามารถควบคุมตัวเองได้ถือหลักว่า พัฒนาการของคนเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนถึงตาย องค์กรมีหน้าที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมบุคคลไปรับหน้าที่ใหม่ การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งเพื่อหวังผลระยะยาว เป็นการดึงดูดคนให้ต้องการทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว สร้างความเป็นปึกแผ่นให้กับองค์กร

การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดีขึ้น กล่าวคือ เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมจนมีความสามารถดี ทำงานได้ถูกต้อง เขาก็ย่อมมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีกำลังใจในการทำงาน ไม่ต้องเสียเวลาในการเรียนรู้ ในหน่วยงานราชการไทยหน่วยงานไม่สามารถจะสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานได้เอง บุคลากรที่จะทำงานได้นั้นจะมีส่วนราชการระดับสูงเป็นผู้สรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน หน่วยงานที่ได้รับอาจจะต้องเพิ่มความรู้ความสามารถบางประการให้จึงจะสามารถทำงานในหน่วยงานไปได้ด้วยดี

ประพันธ์ คำนำบท(2536:24) ได้สรุปความสัมพันธ์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้บุคลากรมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้น ปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

อรพินท์ กุลประภา (2540 : 20) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นการเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานต่างๆเช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทักษะคิด วิธีการทำงานจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ

สุเมธ เดียววิเศษ (2531:147) กล่าวถึง ความสำคัญ และความจำเป็นของหน่วยงาน ที่จะต้องพัฒนาบุคลากรด้วยเหตุผลหลายประการดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยในการเตรียมบุคลากรที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบันให้พร้อมที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งการงานในระดับสูง
2. ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จำเป็นต้องฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ในระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงนั้น
3. การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานจะช่วยเพิ่มพูนคุณภาพและมีประสิทธิภาพบุคลากรที่อยู่ในปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป้าหมายของหน่วยงาน
4. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจดีขึ้นเพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมจนมีความสามารถทำงานได้ถูกต้องไม่ผิดพลาด ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
5. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดความเบื่อหน่ายที่เกิดขึ้น เนื่องจากความจำเจกับงานที่ปฏิบัติการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานพบปะกับบุคคลภายนอก สันทนาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย เป็นการผ่อนคลายความซ้ำซากไปในตัว นอกเหนือจากได้รับความรู้เพิ่มเติม

จากความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญ และจำเป็นที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับ ความเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ลดความเบื่อหน่ายและปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร

พนัส หันนาคินทร์ (2542 :78) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายในการพัฒนานั้นมี 2 ประการ คือ เพื่อองค์กร และเพื่อตัวบุคลากรเอง

#### 1. วัตถุประสงค์ขององค์กร

- 1.1 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 1.2 เพื่อลดความสูญเสียอันเกิดจากความรู้อันไม่ถึงการณ์หรือความประมาทเลินเล่อรวมทั้งไม่รู้จักรวิธิการทำงาน
- 1.3 เพื่อลดอุบัติเหตุอันเกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงานเองหรือต่อหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่โดยเฉพาะ อักศิกัย
- 1.4 เพื่อพัฒนาความเข้าระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้าเพราะจากประสบการณ์ที่แตกต่าง ความเข้าใจที่กว้างไกลแตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งอาจขจัดลงได้ด้วย ความเข้าใจซึ่งกันและกัน และข้อมนำมาซึ่งความพอใจในการทำงานต่อไป
- 1.5 เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มทั้งในด้านการผลิต และการจัดระบบการจัดการ
- 1.6 เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากร สำหรับงานที่อาจจะขยายขึ้นหรือทดแทนคนที่ต้องเปลี่ยนหน้าที่ หรือคนที่ต้องสูญเสียไป

#### 2. วัตถุประสงค์ของบุคลากรในองค์กร

- 2.1 เพื่อสนองความต้องการที่ก้าวหน้า อันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคล
- 2.2 เพื่อสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าได้รับความเอาใจใส่ และแลเห็นคุณค่าจากองค์กรอันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
- 2.3 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.4 เพื่อลดอุบัติเหตุหรือความสูญเสียทั้งวัสดุและผู้ปฏิบัติเอง
- 2.5 เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในเหตุผล นโยบายและความจำเป็นในการดำเนินงานของผู้นำในองค์กรหรือหน่วยงาน

ชูชัย สมิทธิไกร (2537 :3) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงแก้ไขความรู้รอบ เพื่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคลากรในแต่ละระดับเกี่ยวกับการเข้าใจ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และหน้าที่รับผิดชอบ ของแต่ละหน่วยงาน การเข้าใจการบริหาร การจัดการกฎระเบียบข้อบังคับ การจัดการรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร

เพื่อความเข้าใจของผู้บริหารและให้หลักการปรับปรุงบุคลากรเองให้เข้ากับแบบการบริหารของผู้บริหารแต่ละคนว่าพึงควรปฏิบัติอย่างไร การเข้าใจภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม

2. เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญการ หนึ่งงาน หนึ่งสาขาหรือมากกว่า การเพิ่มทักษะความชำนาญการเป็นจุดหมายของการฝึกอบรม และการพัฒนาชำนาญแล้ว ทักษะรวมถึงตั้งแต่ งานไฟฟ้า วาดรูป การอ่านต้นฉบับสิ่งพิมพ์การใช้คอมพิวเตอร์ในกิจการต่าง ๆ การรักษาความปลอดภัย การจัดลำดับความสำคัญของงาน การแก้ปัญหาการร้องทุกข์ของบุคลากร การเพิ่มทักษะเพื่อเกิดความชำนาญการและสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องให้ดีขึ้น และมีการตัดสินใจที่ดีขึ้น

3. เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น การฝึกอบรม โดยทั่วไปจูงใจมุ่งหมายมักจะเน้นจูงใจมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงแก้ไขความรอบรู้ เพื่อการปฏิบัติงานและเพื่อทักษะความชำนาญการ แต่ละเลยการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น ทั้งที่การจูงใจบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึง เพราะหากบุคลากรมีความรู้และมีทักษะในการทำงาน แต่ขาดการจูงใจในการทำงานก็จะไม่นำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ และขาดการจูงใจให้ปฏิบัติงานอาจเป็นเหตุส่วนหนึ่งที่บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาไม่นำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้น การฝึกอบรมและการพัฒนาก็ไม่เกิดผลที่กำหนดไว้

ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร คือ การบริหารพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพิ่มทักษะความชำนาญการ จูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู 2541:16-19) ได้จัดทำแผนปฏิบัติการหลักในการพัฒนาครู เพื่อเป็นทิศทางสำหรับการดำเนินการพัฒนาครูในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) มีแนวทางการพัฒนาข้าราชการครู โดยสรุป ดังนี้

1. ให้คณะกรรมการข้าราชการครู เป็นองค์กรกลางพัฒนาข้าราชการครูในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย หลักเกณฑ์และวิธีการในการพัฒนาข้าราชการครู ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพครู โดยมุ่งให้ข้าราชการครูทุกคนได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อย 1 ครั้ง ในเวลา 2 ปี

2. กำหนดให้มีศูนย์พัฒนาข้าราชการครู ประกอบด้วย สถาบันผลิตครูและองค์กรวิชาชีพที่มีอยู่ในส่วนทุกภูมิภาค เพื่อทำหน้าที่ฝึกอบรม พัฒนาข้าราชการครู เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาการศึกษาต่อเนื่องและสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการครูและประชาชนในท้องถิ่น

3. กำหนดหรือรับรองหลักสูตรการฝึกอบรมหรือพัฒนาข้าราชการครู ให้ถือว่าการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู และมีระบบการลงทะเบียนล่วงหน้าต่อผู้บังคับบัญชาต้นสังกัด

4. ให้คณะกรรมการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูในระดับจังหวัด โดยการกระจายอำนาจให้อนุกรรมการข้าราชการครูประจำจังหวัดดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการได้

5. ให้มีระบบสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประกอบวิชาชีพครู โดยถือว่าการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

6. จัดตั้งกองทุนส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครูเพื่อนำดอกผลที่ได้จากการบริหารกองทุนไปดำเนินการพัฒนาข้าราชการครู โดยกระจายให้ศูนย์พัฒนาครูต่างๆ

7. ปรับปรุงแก้ไขระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่มีมาในอดีตให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูบรรลุตามแนวดังกล่าว คณะกรรมการข้าราชการครูต้องดำเนินการขอให้รัฐบาลกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลให้ชัดเจน

กัฟฟ์ (Guff.1975:16) กล่าวถึงแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ต้องทำงานในสถาบันนาน ไม่ค่อยมีการโยกย้ายหรือมีการเปลี่ยนงาน จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้เพื่อความสนใจ และความสามารถประจำตัวเป็นการช่วยให้อาจารย์ได้ค้นคว้าในวิชาชีพของตน โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรต้องมีทิศทางแนวทางในการพัฒนาบุคลากรซึ่งต้องมีวิธีการและกระบวนการที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

## 5. หลักการพัฒนาบุคลากร

บุญชม ไชยโกษีย์ (2513 : 22-23) ได้ให้หลักการในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การศึกษาอบรมบุคลากรของครู ควรพิจารณาถึงความต้องการและปัญหาของครู เป็นสำคัญ ครูควรจะได้ทำงานเกี่ยวกับเรื่องที่ตรงกับความสนใจของตนเอง มีความหมายสำคัญสำหรับงาน และได้ผลซึ่งนำประโยชน์อย่างแท้จริงในการทำงานเช่น การสอนการควบคุมชั้นเรียน การสนองความต้องการของนักเรียน การแก้ไขปัญหาของห้องเรียน ปัญหาของครูในโรงเรียน
  2. การศึกษาระหว่างประจำการของครู ควรเกี่ยวข้องกับความต้องการ ปัญหาและภาวะความเป็นอยู่ของท้องถิ่น เด็กนักเรียนและโรงเรียนจะแยกออกจากท้องถิ่นและชุมชนไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึง สภาพะท้องถิ่นทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและการเมือง
  3. ควรให้บุคคลที่เกี่ยวข้องในการปรับปรุงการเรียนการสอนทุกๆ ฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินงานและการวัดผล
  4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานควรเป็นไปในลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย
  5. การดำเนินงานศึกษาอบรมบุคลากรควรพยายามเน้นความสำคัญของกระบวนการแก้ปัญหา
  6. การศึกษาระหว่างประจำการของครู ควรจะส่งเสริมให้เกิดความเจริญความงอกงามและพัฒนาอย่างกว้างๆ มิใช่มุ่งเฉพาะแต่ด้านวิชาการเท่านั้น ควรส่งเสริมการพัฒนาสังคมและอารมณด้วย
  7. ในการศึกษาอบรมบุคลากร ควรจะได้คิดถึงความแตกต่างของบุคลากรด้วย เช่น ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ประสบการณ์ และวิชาที่สอน
  8. การศึกษาอบรมครู ควรมีโครงการไว้เป็นที่แน่นอนและเป็นมาตรฐาน
- ซุบ กาญจนประกร (2517 : 386) ได้ให้หลักฐานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า จะจัดการฝึกอบรมอย่างไรจึงจะสามารถให้ผลงานการศึกษาอบรมอันวยผลสูงสุดต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรที่หน่วยงานการศึกษาอบรมนั้น รวมทั้งแนะนำว่าควรจะทำให้เกิดการประสานในหน่วยงานระดับรองลงไปและการบริหารทั้งระบบด้วย ซึ่งจะต้องคำนึงถึงวิทยากร ผู้เข้ารับการอบรม สถานที่ การจัดงานและอื่น ๆ

สตูฟ และราฟเฟอร์ดี (Stoops and Raffery .1961 : 445) ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรครู นั้นควรตั้งอยู่ในพื้นฐาน 3 ประการคือ

1. ครูทุกคนที่มีประสบการณ์และไม่มีประสบการณ์ย่อมต้องมีโครงการพัฒนาบุคลากรที่ดี
2. ครูทุกคนมีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะจัดให้มีโอกาสในการปรับปรุงตัวเองอย่างเพียงพอ
3. การวางโครงการในการพัฒนาบุคลากรครู ต้องกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์เป็นที่ยอมรับของครูที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางการคิดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า หลักการพัฒนาบุคลากรจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.1 สนองความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงาน

3.2 ควรมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร

3.3 สนองความต้องการของบุคลากร

3.4 ควรเน้นกระบวนการแก้ปัญหา

3.5 ควรคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากร

3.6 สนองความต้องการของชุมชนและสังคม

จากการศึกษาหลักการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ว่าหลักในการพัฒนาบุคลากรคือต้องให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินงาน การวัดผล มีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง การวางโครงการในการพัฒนาบุคลากรต้องกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์เป็นที่ยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี พอสรุปได้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เมื่อบุคลากรเข้ารับงานใหม่
2. การจัดบุคลากรที่มีความชำนาญเป็นที่เลี้ยง
3. การมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
4. การนิเทศจากศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายในโรงเรียน
5. การไปศึกษาดูงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. ส่งเสริมบุคลากร โดยการให้การศึกษาต่อในและต่างประเทศ
7. ให้บุคลากรได้มีโอกาสสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่
8. จัดดำเนินการประชุมบุคลากรในโรงเรียน
9. เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้คำแนะนำ และสาธิตงานที่เกี่ยวข้อง

10. จัดให้มีการศึกษา อบรม ประชุมสัมมนาอย่างทั่วถึง
11. จัดให้มีคู่มือในการปฏิบัติงานของบุคลากร
12. จัดแหล่งวิชาการในโรงเรียนให้เพียงพอ
13. จัดแหล่งออกกำลังกายสถานที่พักผ่อนในโรงเรียนให้เพียงพอ
14. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน
15. ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

### การปฐมนิเทศ

การจัดปฐมนิเทศเป็นวิธีอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อชี้แจงความเข้าใจแก่สมาชิกใหม่ขององค์กรให้รู้จักโครงสร้างขององค์กร เป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้แก่พนักงาน ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความเข้าใจมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมายให้มากที่สุด

วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่น ๆ (2523 : 238) ได้กล่าวถึง การปฐมนิเทศว่า ควรมีขั้นตอนดังนี้ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย การปฐมนิเทศ จัดระบบงาน และกำหนด เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ ในกิจกรรมต่าง ๆ โดยชี้แจงขอบเขตในการดำเนินงานให้ทุกคนรู้งานรู้หน้าที่จัดทำ รายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนตามกระบวนการที่กำหนดให้ และติดตามการดำเนินผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่หลังผ่านการ ปฐมนิเทศมาแล้ว

ถิญาญ สาทร (2523 : 365) กล่าวถึงการปฐมนิเทศว่าด้วยวิธีการปฐมนิเทศ (Vestibule training and orientation) หมายถึง วิธีการที่ต้องใช้ห้องเรียน คือ พอบรรจุคนงานเข้ามา ก่อนที่จะให้ปฏิบัติงาน หน่วยงานที่จัดให้มีการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเสียก่อนชั่วระยะเวลาหนึ่ง Vestibule training อาจจะเป็นวันหรือสัปดาห์ วิธีนี้เหมาะสำหรับหน่วยงานที่บรรจุคนงานที่จะต้องทำงาน ลักษณะเดียวกันเป็นจำนวนมากในคราวเดียวกัน หน่วยงานควรมีครูฝึกที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อทำหน้าที่ฝึกโดยเฉพาะ หรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นให้มาช่วยฝึกก็ได้ ในกรณีที่หน่วยงานอื่นมีครูฝึกมากกว่าและมีความชำนาญในการอบรมมากกว่า

ชาญชัย วสิตรังสีมา และเชิดวิทย์ ฤทธิ์ประศาสน์ (2521 : 161-162) กล่าวว่า การปฐมนิเทศเป็นการฝึกอบรมเบื้องต้น มีวัตถุประสงค์ที่จะแนะนำพนักงานที่เข้ามาใหม่ให้มีความรู้ในเรื่องทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรที่เขาสัมผัสอยู่ เช่น รู้ถึงลักษณะ โครงสร้างขององค์กร ความสัมพันธ์ในองค์กร บทบาทเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของพนักงาน ตัวบุคคล และสถานที่สำคัญ ๆ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้โดยเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้มีความรู้สึกว่าคุณ

ไม่ใช่คนแปลกหน้าหรือส่วนเกินขององค์กร การปฐมนิเทศที่ได้ผลจะทำให้พนักงานใหม่ รู้สึกอบอุ่นใจที่ได้เข้ามาอยู่ในองค์กรนั้น ๆ มีความเชื่อมั่นในอนาคตของการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การหาวิธีดึงดูดหรือบำรุงรักษาบุคคลให้ปฏิบัติหน้าที่นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ จะต้องอาศัยสิ่งจูงใจต่าง ๆ อาจเป็นวัตถุ การให้ออกาส สภาพการทำงาน การบำรุงขวัญเพื่อสร้างกำลังใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกที่เขาเข้ามาทำงาน เขาต้องการคำแนะนำความเข้าใจกับหน่วยงานและบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อจะได้ปรับตัวและพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับการที่เป็นสมาชิกของหน่วยงาน

ลิกเคท (Likert . 1961:7) ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีการบริหารระบบ 4 (System 4 management) กิจกรรมปฐมนิเทศว่า การปฐมนิเทศคนงาน หมายถึง พฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือและให้ความสนใจเป็นส่วนตัวในความเป็นอยู่ของคนงาน

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศคือ การแนะนำให้อาจารย์ใหม่ได้ทราบข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ในการปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วยนโยบายการดำเนินงานวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานระเบียบวินัย พร้อมทั้งกฎเกณฑ์เสนอความคิด ความชอบ และการลงโทษ ตลอดจนกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะพัฒนาเอง เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทันสมัยอันจะเป็นผลให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ

#### การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ

การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่มีแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) และความชำนาญ (Skill) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะหรือองค์กรหรือของหน่วยงานต่าง ๆ

สมพงษ์ เกษมสิน(2521:181-182) กล่าวถึงการฝึกอบรมคือการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยการเปลี่ยนแปลงท่าทีและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แบ่งความมุ่งหมายเป็น 2 ประการคือ

1. ความมุ่งหมายขององค์การ (Institutional objective) มีความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวม ได้แก่ การสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานราชการของข้าราชการหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ เพื่อการสอนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อการพัฒนาให้ปฏิบัติงานให้ผลสูงสุดลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานบุคคลพัฒนาผู้บริหาร โดยเฉพาะการบริหารงานด้านบุคคล โดยพยายามให้เป็นที่พอใจของทุกฝ่าย เพื่อฝึกฝนไว้

เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายขององค์กร และสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ หรือประชาชนผู้มาติดต่อ

2.ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee objective) หมายถึงความมุ่งหมายของ ข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์กร หรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลได้แก่ ความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง เพื่อพัฒนาทำที่บุคลิกภาพ ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา ฝีมือในการปฏิบัติงาน โดยการทดลองปฏิบัติงานเพื่อเรียนรู้งาน และลดอัตราเสี่ยงอันตรายในการ ปฏิบัติงาน และเพื่อให้เข้าใจนโยบาย และความมุ่งหมายขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

วุฒิชัย จำนง (2522 :127) กล่าวคือ การฝึกอบรมในวงการธุรกิจไว้ว่าการฝึกอบรม คือลักษณะการพัฒนาตัวบุคคลที่อยู่ในบริษัท เพื่อที่จะสามารถทำงานได้ดีตามที่บริษัทนั้นต้องการ ถึงแม้ว่าได้พุดติปฏิบัติงานคืออยู่แล้ว บางบริษัทหรือหลายบริษัท ยังต้องการที่จะให้เจ้าหน้าที่ พนักงาน หรือคนงานในบริษัทนั้นๆ ได้ เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะฉะนั้นโดยทั่วไปแล้ว กระบวนการวิธีการจัดการบุคคล มีหน้าที่ อันหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติ คือ การพัฒนาตัวบุคคลที่นิยมปฏิบัติ กันส่วนใหญ่คือ เรื่องของการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ พนักงาน หรือคนงานขององค์กรธุรกิจนั้น

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการอบรมเพื่อให้อาจารย์ได้มี ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีสอน หลักวิธีการวัดผล และประเมินผล ทั้งยังทำให้อาจารย์ได้มีโอกาส ฝึกทักษะจากประสบการณ์และเทคนิคใหม่ๆ ในเรื่องที่น่าสนใจ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

#### การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการขององค์กร ได้แก่บุคลากรขององค์กรหรือการทำ ข่าวสารทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนับเป็น การพัฒนา บุคลากรขององค์กรหนึ่ง อันจะมีผลทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องพัฒนาปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น และนำไปสู่ประสิทธิภาพของการทำงานที่สูงขึ้นด้วย

สมคิด แก้วสนธิ (2520 : 9-10) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ไว้ ว่า การเผยแพร่ข่าวสาร เช่น การจัดทำจุลสารในการเผยแพร่งานวิจัยความก้าวหน้าของวิชาการ ทางด้านการศึกษา หรือสรุปย่อข่าว ออกข่าวสาร เพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้สอนให้สนใจด้าน คุณภาพการสอน การจัดกิจกรรมนี้ ส่วนใหญ่เป็นการให้ความรู้ หรือหลักการทางด้านการศึกษา มากกว่าเน้นในด้านการประยุกต์ กับสาขาวิชาต่างๆ

นอกจากนั้น ก็มีการจัดหาอุปกรณ์ต่างๆ เช่น สไลด์ เทปหรือเทปโทรทัศน์ (Video tape) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับอาจารย์ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและรับจัดทำอุปกรณ์ให้ตามความต้องการของอาจารย์

สมพงษ์ เกษมสิน (2528 : 225-329) กล่าวถึงการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการอาจจัดในรูปแบบของห้องสมุด (Library service) เป็นการจัดบริการด้านการศึกษา ค้นคว้า เป็นส่วนหนึ่งของการจัดประโยชน์แก่บุคคลให้กับบุคลากรในองค์กร เช่นเดียวกับบริการทางการแพทย์และอื่นๆ การจัดให้บริการห้องสมุดมีประโยชน์หลายประการ เช่น

1. ช่วยให้คนงาน (บุคลากร) ได้ทราบเรื่องราวข่าวสารที่น่าสนใจ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคลากรและองค์กร
2. เป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ทั้งในด้านสาระและบันเทิงการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการในลักษณะที่เป็นการนำข่าวสารภายในองค์กรมาพิมพ์เผยแพร่ไปยังองค์กรอื่นๆ ภายนอกองค์กร โดยให้โอกาสบุคลากรขององค์กรได้เขียนบทความแสดงความคิดเห็น หรือแสดงออกทางวิชาการอันเกี่ยวกับเทคนิคการปฏิบัติงาน จะมีส่วนกลายเป็นการจัดให้มีการร่วมมือ (Participation) อีกด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้วการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการคือ การส่งต่อข่าวสารที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแก่นักการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ในเรื่องทักษะเทคนิค และกระบวนการปฏิบัติงาน

**การสัมมนาทางวิชาการ**

ตามพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายคำว่า “สัมมนา” ว่าการสัมมนา คือ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น เพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาถือว่าเป็นข้อเสนอแนะ ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้

เบอร์เกวิน และมอริส กล่าวถึงความหมายของการสัมมนา หมายถึง กลุ่มของบุคคลกลุ่มหนึ่งที่จะมารวมกันเพื่อศึกษาค้นคว้าในหัวข้อเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ กล่าวโดยสรุป การสัมมนาเชิงวิชาการเป็นการจัดเพื่อกลุ่มวิชา หรือนักศึกษา ผู้สนใจ ได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทศนคติ วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการเรียนการสอน และใช้เป็นแนวทางในการวางโครงการเพื่อดำเนินงานในปีต่อไป

วิญญู อังคนารักษ์ (2518:146-149) กล่าวถึงความหมายของสัมมนาไว้ว่า การประชุมสัมมนา หมายถึง การที่บุคคลกลุ่มหนึ่งประชุมกันเพื่อทำการศึกษาพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ

การประชุมสัมมนาเป็นการประชุมสัมมนาทางวิชาการอย่างหนึ่ง ใช้ได้ในเมื่อการประชุม  
นั้นมิตัดประสงคดังกล่าว

เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในปัญหาใดปัญหาหนึ่ง

1. เพื่อสืบเสาะค้นคว้า
2. เพื่ออภิปรายหรือวางแผนการวิจัย
3. เพื่อแลกเปลี่ยนผลงานกับบุคคลอื่น
4. เพื่อสรุปผลการวิจัย
5. เพื่อเสนอข่าวความรู้

อาจกล่าวได้ว่าการสัมมนาทางวิชาการ คือ การประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเพื่อหา  
ข้อสรุปในการปฏิบัติงาน ภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ

#### การส่งเสริมให้มีการศึกษา

ภิญโญ สาร (2519 :166) กล่าวถึง การศึกษาต่อเพิ่มเติม (Upgrading) ว่าเป็นวิธีที่จำเป็นวิชา  
หนึ่งในการพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ยิ่งขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่  
เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป การให้ไปศึกษาและดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็น  
การพัฒนาบุคลากรประเภทหนึ่ง การที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนานๆ ความรู้ความสามารถ  
อาจล้าสมัยไม่ทันโลก หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็นหน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรหรือคนงาน  
ไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง การส่งไปอาจส่งไปศึกษาต่อในระดับปริญญา  
ต่าง ๆ ในประเทศเพิ่มเติมหรือส่งไปศึกษาระดับปริญญาต่าง ๆ นอกประเทศเพิ่มเติม หรือส่งไปดูงาน  
ก็ได้

บทสรุปของการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อคือ กระบวนการบริหารพัฒนาคนให้ทันต่อ  
เหตุการณ์เปลี่ยนแปลงในการศึกษาแขนงต่าง ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญ  
ในการเรียนการสอน ของบุคลากรทางการศึกษา

#### การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีทำงาน

หน่วยงานใด แม้ว่าจะได้บรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้วก็ตาม  
เพราะวิทยาการต่างๆ เจริญก้าวหน้า ตลอดจนเทคนิคในการทำงานก็เปลี่ยนอยู่เสมอ คนที่มีความรู้  
ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่สมัยหนึ่งก็อาจเป็นคนหย่อนความสามารถในอีกสมัยหนึ่งก็ได้  
วิธีแก้ปัญหาก็คือ ส่งข้าราชการไปศึกษาดูงาน และสังเกตการทำงานของหน่วยงานอื่นที่มีการปฏิบัติงาน

ในลักษณะเดียวกัน และผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การส่งข้าราชการไปศึกษาดูงานและสังเกตการทำงานภายในประเทศโดยปกติแล้วจะใช้ระยะเวลาสั้น การปฏิบัติที่ได้ผลได้แก่

1. การให้ไปฝึกงาน สมพงษ์ เกษมสิน(2521:189) กล่าวว่า วิธีฝึกหัดงาน (Apprentice ships) การฝึกงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างตอบแทน(Internship) และการสับเปลี่ยนหน้าที่(Rotation to assignments) และการศึกษาภายใต้การแนะนำ (Supervised reading) ก็เป็นการพัฒนาการลงมือปฏิบัติงานที่ได้ผลและที่นิยมกันแพร่หลาย นั่นคือ การส่งบุคลากรในหน่วยงานไปฝึกงานที่ต่างๆ เพื่อให้ได้กลับมาปฏิบัติงานให้ได้ผลดี เช่น ส่งอาจารย์ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวัดผลการศึกษาในวิทยาลัยไปศึกษาเกี่ยวกับการวัดผลในสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ทางวัดผลการศึกษา หรือจัดให้มีการเปลี่ยนบุคลากรกันระหว่างหน่วยงานเป็นการชั่วคราว การส่งบุคลากรไปฝึกงาน จะทำเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มก็ได้ ย่อมแล้วแต่ความต้องการความจำเป็นของหน่วยงาน

2. การพาไปดูงาน โดยผู้บริหารได้พาศูนย์บุคลากรในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือ การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ในสาขาที่หน่วยงานนั้น ๆ ต้องการหรือไปดูการจัดนิทรรศการกิจการที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานในหน่วยงาน การพาไปดูงานจะช่วยให้บุคลากรได้เกิด ความรู้ความคิด และเห็นแนวทางในการปฏิบัติในวงกว้าง และทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานมากกว่าการแนะนำโดยคนอื่น ๆ เพราะได้เห็นด้วยตัวเอง

เนื่องจากการปฏิบัติราชการนั้น มีความจำเป็นที่ต้องอาศัยข้าราชการที่มีความรู้ความชำนาญ และได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี และโดยสม่ำเสมอ นอกจากนี้จะต้องปรับปรุงงานให้ ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ วิธีเหล่านี้นอกจากจะได้จากการศึกษาอบรมทั้งก่อนเข้าทำงานและหลังเข้าทำงานและระหว่างการทำงานเป็นครั้งคราว การที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงาน ได้ดีอีกวิธีหนึ่งก็คือ การส่งเสริมให้ข้าราชการฝึกฝนและปรับปรุงตัวเองให้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น โดยการส่งไปศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่าง ๆ ภายในประเทศ

กล่าวโดยสรุป การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ทำให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และเทคนิคใหม่ๆเพิ่มขึ้นและนำสิ่งนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### การแต่งตั้งโยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน

การย้ายข้าราชการพลเรือนสามัญ ผู้ดำรงตำแหน่งใดไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นในกรมเดียวกัน ต้องย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน

ประมวล รุจนเสรี (2523 : 6-7) กล่าวว่า การสับเปลี่ยนข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถให้ไปช่วยพัฒนาหน่วยงานที่ยังด้อยคุณภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนางานแล้วยังช่วยในการพัฒนาคนด้วย เพราะข้าราชการที่ย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ได้รอบรู้งานด้านต่าง ๆ หลายด้าน อันจะเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานและเป็นผลดีต่อการบริหารราชการโดยรวม เพราะถ้าให้ข้าราชการผู้ใดปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งติดต่อกันเป็นเวลานาน ผลที่เกิดขึ้นก็คือ จะทำให้การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นงานกิจวัตรประจำวัน (Routine) ไม่มีโอกาสได้ศึกษาเรียนรู้งานใหม่ๆ เพิ่มเติมและไม่มีโอกาสริเริ่มงานใหม่ และการที่ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งเป็นเวลานานมักจะสำคัญคิดว่า ตนเองเป็นเจ้าของส่วนราชการนั้น และข้าราชการในสังกัดของตน ผลที่ตามมาก็คือจะมีการสร้างอำนาจสร้างอาณาจักรของหน่วยงานและอิตรากำลังของหน่วยงานตนหรือมีการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการพวกตนเข้ามา นอกจากนี้ถ้าเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในท้องถิ่น เมื่ออยู่ที่ใดเป็นเวลานานก็อาจจะทำให้เกิดการสร้างอิทธิพลขึ้นมาในท้องถิ่นนั้น ๆ ทำให้การปฏิบัติราชการเป็นการมุ่งหวังเพื่อประโยชน์เฉพาะคนมากกว่าจะเป็นการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและประเทศชาติ

ฟลิปโป (Flippo 1966 :277) กล่าวว่า การบริหารบุคคลในองค์กรนั้น บางกรณีเมื่อมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งต่างๆแล้ว ภายหลังประสบปัญหาว่าบรรจุคนไม่เหมาะสมกับงาน อันอาจจะมีสาเหตุมาจากการพิจารณาบุคลิกภาพของคนผิด ไปหรือบุคคลผู้นั้นเกิดเปลี่ยนทัศนคติไปจนกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้ง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องแต่งตั้ง โยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานเสียใหม่ให้เหมาะสม

สรุปการแต่งตั้ง โยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานนั้น เป็นกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากร เป็นการใช้บุคลากรให้ถูกกับงาน แต่ควรทำอย่างมีแบบแผนกฎเกณฑ์แน่นอน เพราะจะส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

## การพัฒนาครู

### 1. ความสำคัญของการพัฒนาครู

ยนต์ ชุ่มจิต(2535:2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาครูว่า ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและชาติบ้านเมือง ทั้งนี้เพราะ ครูต้องรับหน้าที่ในการพัฒนาบุคคลในสังคมให้มีความเจริญงอกงามอย่างเต็มที่ จนบุคคลเหล่านั้นสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเพื่อพัฒนาชาติบ้านเมืองต่อไป ดังนั้นการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพอย่างที่สุดจึงเป็นงานที่นักวิชาการศึกษา/ผู้นิเทศ และ/หรือผู้บริหารการศึกษาจะต้องกระทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

### 2. ลักษณะของการพัฒนาครู

ยนต์ ชุ่มจิต (2535 :22-23 ) ได้กล่าวว่า การพัฒนาครูเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการทำงาน และพฤติกรรมการสอนของครู แต่ก็มีได้แยกออกจากตัวบุคคลผู้กระทำหน้าที่เป็นครู ดังนั้นปัจจัยแวดล้อมที่นักวิชาการศึกษา/ผู้นิเทศจัดให้มีขึ้นต้องสอดคล้องกับความต้องการและความสามารถของครู การพิจารณาแต่เพียงคุณลักษณะของครูเพียงด้านเดียวไม่เป็นการเพียงพอ การพัฒนาครูต้องเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ในตัวบุคคล พฤติกรรม ภารกิจ การงาน และปัจจัยแวดล้อม ซึ่งได้ตั้งสมมุติฐานเอาไว้ว่ามีอิสระจากกัน และมีลักษณะของการพัฒนาครูดังนี้

1. การพัฒนาครูต้องการกระทำให้การเรียนการสอนเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาครูต้องเป็นการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าด้วย
3. การพัฒนาครูมีจุดประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนประ โยชน์มิใช่เพื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ในขณะที่ครูได้รับผลจากปัจจัยแวดล้อมที่นักวิชาการศึกษา/ผู้นิเทศได้กำหนดหรือสร้างขึ้น ในเวลาต่อมานักวิชาการศึกษา/ผู้นิเทศก็จะได้รับผลเป็นการตอบแทนด้วย

### 3. ลักษณะของครูที่ดี

แนวคิดหรือทัศนะเกี่ยวกับครูที่ดีว่าจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะอย่างไรนั้นมีนานาทัศนะทั้งจากแนวคิดทางวัฒนธรรมความเชื่อแบบไทย ทัศนะความคิดจากนักการศึกษาตะวันตก ตลอดจนผลการศึกษาค้นคว้าและวิจัยต่างๆ ลักษณะของครูที่ดีเป็นอย่างไรนั้นอาจจะศึกษาได้จากแนวความคิดต่าง ๆ ดังนี้

ลักษณะของครูที่ดีในทัศนะของนักการศึกษาตะวันตกนั้น เฮสซงและวีคส์

(Hessong and Weeks 1987:452-457) ได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะของครูที่ดีไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรอบรู้ ( Being knowledgeable ) มีความรู้ ความเข้าใจในวิชาการต่าง ๆ ซึ่งได้ศึกษาเล่าเรียนมาเป็นอย่างดี มีความแม่นยำในวิชาที่สอนตลอดจนวิชาการอื่น ๆ ตามสมควร
2. เป็นผู้มีอารมณ์ขัน (Being humorous) คือ เป็นผู้ที่มีสามารถสอดแทรกอารมณ์ขัน หรือทำให้การสอนสนุกสนาน
3. เป็นผู้มีความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Being flexible) การมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือปรับเปลี่ยนสภาพการณ์ให้เหมาะสมกับการสอนได้ ครูจำเป็นต้องรู้จักการยืดหยุ่น ในการอบรมสั่งสอนสามารถปรับแผนการเรียนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างดี
4. เป็นผู้มีความตั้งใจทำงานให้ถึงขีดสุด ( Being upbeat ) เป็นผู้ที่ยินดีในภารกิจทางการสอน จะไม่มองว่าการสอนเป็นเพียงภารกิจที่ต้องรับผิดชอบเท่านั้นแต่จะยินดีเมื่อได้สอน อุทิศเวลาให้กับ การงานที่ทำอย่างเต็มที่
5. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ ( Being honest ) ความซื่อสัตย์จริงใจเป็นสิ่งที่ทำให้ศิษย์เกิดความ เชื่อถือไว้วางใจ และมั่นใจที่จะปฏิบัติหรือกระทำตามคำสั่งสอนของครู
6. เป็นผู้มีความชัดเจน (Being clear and concise) สามารถทำให้ผู้ที่สัมพันธ์ด้วยเข้าใจได้ รวบรวมชัดเจน เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารทั้งการใช้ภาษาพูดและภาษาเขียน นอกจากนี้ การ ปฏิบัติหน้าที่การงานใดๆ ก็ต้องปฏิบัติด้วยความชัดเจน โปร่งใส ถูกต้องตามหลักการและระเบียบแบบ แผนของราชการ
7. เป็นคนเปิดเผย (Being open )คือ เป็นคนที่ไม่ทำตัวลึกลับ เข้าใจไม่หน้าไหว้หลังหลอก เต็มใจเปิดเผยให้ผู้อื่นรับรู้ รู้จักยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเข้าใจการกระทำของตนเสมอ
8. เป็นผู้มีความอดทน (Being patient ) เป็นผู้มีความเพียรพยายามหรือขยันขันแข็ง สำหรับ ครูต้องมีคุณสมบัติข้อนี้มากเป็นพิเศษ เพราะนอกจากจะอดทนในเรื่องอื่นๆแล้ว ยังต้องอดทนต่อ พฤติกรรมต่างๆ ของศิษย์อีกด้วย
9. เป็นแบบอย่างที่ดี (Being a role model ) ครูเป็นบุคคลที่ต้องกระทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อศิษย์และสังคม ศิษย์ต้องมีแบบอย่างที่ดีต้องดีงามเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตของตน
10. เป็นผู้สามารถประยุกต์ทฤษฎีไปปฏิบัติได้ (Being able to relate theory to practice) การนำเอาความรู้ที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียนไปใช้ให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพนั้น บางครั้งสภาพ ความจริงไม่เหมือนกับทฤษฎีที่เรียนมา ครูต้องสามารถประยุกต์ทฤษฎีไปใช้ได้เหมาะสม

11. เป็นผู้มีเชื่อมั่นในตนเอง (Being self confident ) การกล้าตัดสินใจโดยสามารถเลือกวิถีทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาต่างๆ หรือวิถีทางที่ดีที่สุดในการกระทำต่างๆ ครูต้องสามารถพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเองโดยการสังสมประสบการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการสอนให้มากที่สุด ครูต้องเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนสอนด้วย

12. เป็นผู้มีความสามารถในศิลปวิทยาการหลายๆ ด้าน (Being diversified ) ครูที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความรู้และความสามารถในวิทยาการอื่นๆ ด้วยความรู้พิเศษเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่จะช่วยให้ผู้ประกอบวิชาชีพครูอาจจะต้องใช้เพื่อช่วยให้งานในหน้าที่ครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ความรู้พิเศษ เช่น ความสามารถทางเครื่องยนต์กลไก ความรู้ในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ความสามารถทางงานศิลปะ เป็นต้น

13. เป็นผู้แต่งกายเหมาะสมและมีสุขอนามัยส่วนบุคคลดี (Being well groomed and having personal hygiene ) ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องแต่งกายสุภาพเรียบร้อยและสะอาดอยู่เสมอ สวมใส่เสื้อผ้าถูกกาลเทศะเหมาะสมกับความเป็นครูหรือแต่งกายตามรูปแบบที่ทางสถานศึกษากำหนด นอกจากนี้สุขอนามัยส่วนบุคคลของครูก็เป็นสิ่งสำคัญ ทั้งสุขภาพทางร่างกายและจิตใจ สุขภาพของครูมีผลให้การสอนประสบความสำเร็จด้วยดี (ธีรศักดิ์ อัครบรร. 2544 : 64-67)

ครูมืออาชีพต้องมีความเชื่อและความคิดที่ถูกต้องดีงามและสร้างสรรค์เกี่ยวกับมนุษย์และการเรียนรู้ ต้องมีความรู้ความเข้าใจในผู้เรียนและสังคม มีความรู้ความเข้าใจในสาระของการเรียนรู้ มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้และจัดการศึกษา และมีความสามารถในการครองตนเป็นแบบอย่างที่ดีงามในสังคม คุณลักษณะของครูมืออาชีพอาจจัดเป็น 4 หมวด ดังนี้

1. ความรู้และทักษะพื้นฐานของการเป็นครู
2. ศิลหรือข้อห้ามปฏิบัติของครู
3. ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานวิชาชีพครู
4. ความรู้และทักษะด้านชีวิตและสังคม

(คำหามาน คนใจ. 2546:6)

ครูดี คือ ผู้มีวิชาและเป็นผู้ที่ความประพฤติดีด้วย โดยลักษณะทั้งสองแสดงออกให้เห็นปรากฏแก่ผู้อื่น ด้วยมีคุณในตนเองเด่นชัดให้รู้ได้ 2 ประการ คือ คุณวุฒิ คุณภาพ

(โชคชัย ชยธวัช. 2547 :162 )

ลักษณะครูที่ดี ในอนาคต ควรจะ มีความเมตตา เสียสละ หมั่นเพียรศึกษา ปรับปรุงวิธีการสอนให้เหมาะสมอยู่เสมอและต้องเอาใจใส่ ทำความเข้าใจ เด็กทุกคน รวมทั้ง ครูควรมี

บทบาทให้เด็กรู้จักเลือกสรร แยกแยะตรวจสอบ ข้อมูลข่าวสาร ทั้งช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้เด็กซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญกว่า เนื้อหาที่นักเรียนได้รับ และสิ่งที่ควรจะทำมากที่สุด คือควรเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะจะเป็น การสอน ที่ดีที่สุด ปัจจุบัน การศึกษา เป็นเพียงใบเบิกทางความก้าวหน้าส่วนบุคคล โดยอัตโนมัติ เป็นความ ฉาบฉวย ที่เกิดขึ้น และ แพร่หลาย อย่างรวดเร็ว ผู้จบ การศึกษา ปริญญาโท และ เอก มากมาย หันไปสอนในมหาวิทยาลัย สังคมไทยเป็นสังคมเปิด ในอนาคตองค์ความรู้ การเรียนของสังคมก็จะเปิดรับการศึกษามากขึ้น เราน่าจะมีนโยบายสร้างครู International มากกว่าโรงเรียน Inter เพราะครู International หมายถึง ครูที่พัฒนาตนเองให้เข้าใจและรู้จักโลกใหม่ โดยคงความเป็นไทยไว้ เราจะต้องหันมาให้ความสำคัญกับ โรงเรียนอนุบาล ประถม และ มัธยมให้มากกว่านี้ เพื่อช่วยให้ครูมีศักดิ์ศรี มีความภูมิใจในความเป็นครู ส่งเสริมให้ครูมัธยมเก่งกล้ากว่าอาจารย์มหาวิทยาลัย (ช้อยนันต์ สมุทวนิช. 2542 :2)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปว่าลักษณะของครูที่ดี จะแบ่งเป็นด้านๆ ได้หลายด้านคือ ด้านความรู้ ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านทักษะการสอน และด้านคุณธรรม สำหรับครู

#### การพัฒนาการสอน

##### 1. ความหมายของการสอน

ชาอุชัย อาจีนสมาจาร(2545:11) ได้ให้ความหมายของการสอนไว้ว่า การสอน คือ การกระทำของบุคคลหนึ่งที่พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้บรรลุศักยภาพสูงสุดของเขาในทุกลักษณะของ พัฒนาการทักษะอะไร ที่บุคคลต้องการ เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสำเร็จผล

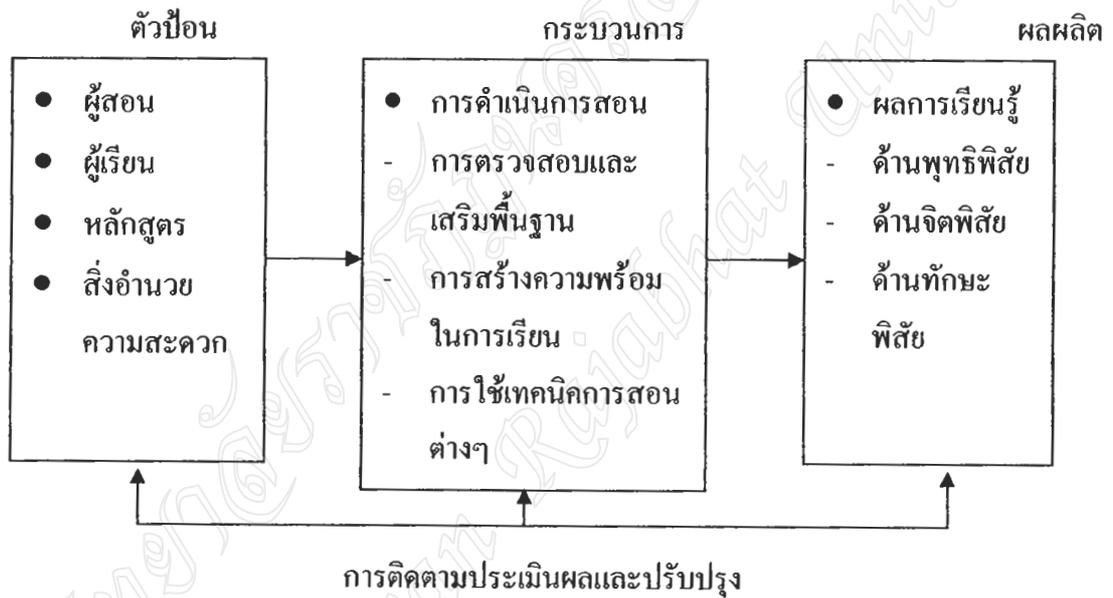
ยุทธพงษ์ ไกยวรรณ (2541:61) ได้กล่าวว่า การสอน หมายถึง กระบวนการจัดสิ่งเร้าและ สิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับกิจกรรมหรือประสบการณ์ เพื่อผู้เรียนจะได้เรียนรู้จากกิจกรรมและ ประสบการณ์ที่จัดให้โดยผ่านประสาทของผู้เรียนเอง จนทำให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ ที่คาดหวังได้

จำเนียร ศิลปะวานิช (2538 :32) กล่าวถึงความหมายของการสอนว่า การสอนคือ การจัด ประสบการณ์ที่เหมาะสมให้นักเรียนได้ปะทะเพื่อที่จะให้เกิดการเรียนรู้หรือ เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น

จากการศึกษา ความหมายของการสอนของนักการศึกษา พอสรุปความหมายของการสอนได้ว่า การสอน หมายถึง กระบวนการในการจัดกิจกรรมหรือประสบการณ์ ที่จัดให้กับผู้เรียน โดยผ่านประสาทของผู้เรียนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และทักษะในอันที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีขึ้นตามจุดประสงค์ที่คาดหวังไว้

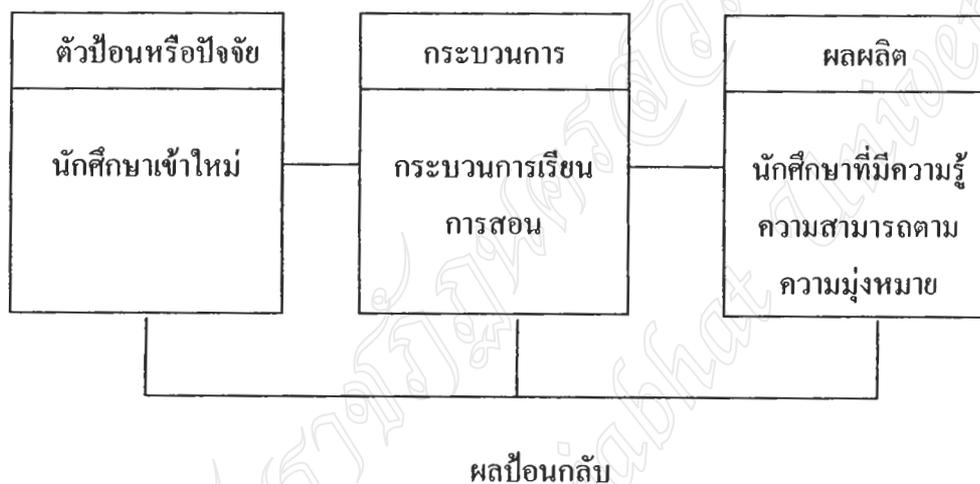
## 2. ระบบการเรียนการสอน (Instructional System)

บุญชม ศรีสะอาด (2541:5) ได้กล่าวถึงระบบการเรียนการสอนว่า ระบบการเรียนการสอนมีองค์ประกอบที่เป็นตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต ดังแสดงในแผนภูมิ



ภาพที่ 2.1 แสดงระบบการเรียนการสอน

จำเนียร ศิลปวานิช (2538 :60) ได้กล่าวถึงระบบการเรียนการสอนว่า การจัดการเรียน การสอนเป็นระบบหนึ่งซึ่งระบบของการเรียนการสอนนั้นเป็นส่วนย่อยในส่วนของระบบ การศึกษา เป็นระบบที่มีขอบเขตกว้างขวางออกไปและทำนองเดียวกัน ระบบการเรียนการสอนก็ยังเป็นระบบที่ระบบย่อยๆ ไว้ โดยระบบการเรียนการสอนอาจแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในระบบได้ดังแผนภูมิ

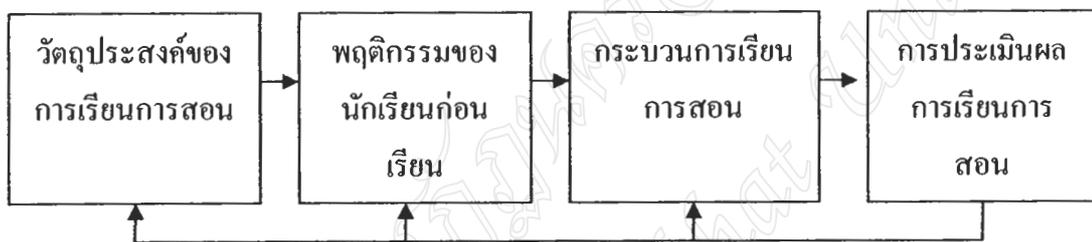


ภาพที่ 2.2 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในระบบ

เกลเซอร์ (อ้างถึงใน ไสว พิกขาว. 2544 :46) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบการเรียนการสอน ออกเป็น 4 ส่วน คือ

- 1) วัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน
- 2) พฤติกรรมของนักเรียนก่อนเรียน
- 3) กระบวนการเรียนการสอน
- 4) การประเมินผลการเรียน

องค์ประกอบทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กันดังภาพที่ 2.3



ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

ภาพที่ 2.3 แสดงองค์ประกอบของการเรียนการสอนตามแนวคิดของเกลเซอร์

(Glaser. 1962 : Cited by De Cecco. 1968:11)

เจอร์โรลด์ อี เคมป์ (Kemp. 1971; อ้างถึงใน สัจด์ อุทรานันท์ . 2532:15) ได้กำหนดระบบการเรียนการสอนไว้โดยประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆดังนี้

1. กำหนดหัวข้อที่จะสอนและเขียนจุดประสงค์ทั่วไป
2. ศึกษาคุณลักษณะของผู้เรียน
3. ระบจุดประสงค์ ของการสอนในเชิงพฤติกรรม
4. กำหนดเนื้อหาวิชาที่สนับสนุนจุดประสงค์ในแต่ละข้อ
5. ทดสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถก่อนที่จะทำการสอน
6. เลือกกิจกรรมและแหล่งวิชาการสำหรับการเรียนการสอนเพื่อที่จะนำเนื้อหาวิชาไปสู่จุดประสงค์ที่วางไว้
7. ประสานงานในเรื่องต่างๆ เช่นการเงิน บุคลากร อาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ และดำเนินการไปตามแผนการที่กำหนดไว้
8. ประเมินผลการเรียนของผู้เรียนว่าบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด
9. พิจารณาว่าควรจะได้มีการแก้ไขปรับปรุงแผนการเรียนการสอนให้ดีขึ้นอย่างไร

เนิร์ค และเจนตรี (Knirk and Gentry.1971; อ้างถึงใน สงัด อุทรานันท์. 2532:17) ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบการเรียนการสอนเป็น 6 ส่วน คือ

1. การกำหนดเป้าหมาย
2. การวิเคราะห์กิจกรรม
3. การกำหนดกิจกรรม
4. การดำเนินการสอน
5. การประเมินผล
6. การปรับปรุงแก้ไข

จากการศึกษา ระบบการเรียนการสอน พอสรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นระบบหนึ่งซึ่งระบบของการเรียนการสอนนั้นเป็นส่วนย่อยในส่วนของระบบการศึกษา เป็นระบบที่มีขอบเขตกว้างขวางสามารถจำแนกแยกย่อยออกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 6 ประการ ดังนี้คือ

ประการแรก การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน ประการที่สอง ศึกษาคุณลักษณะของผู้เรียน โดยการทำแบบทดสอบวัดความรู้ความสามารถก่อนเรียน ประการที่สามการจัดกระบวนการเรียนการสอน ประการที่สี่ การดำเนินการเรียนการสอน ประการที่ห้า การประเมินผล การเรียนและรวมถึงการปรับปรุงแก้ไขในแต่ละขั้นตอนที่ไม่เกิดประสิทธิผลตามที่ผู้สอนมุ่งหวังไว้ เป็นต้น

### 3. การกำหนดจุดประสงค์

บุญชม ศรีสะอาด (2541:30-32) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดจุดประสงค์ไว้ดังนี้

1. จุดประสงค์ที่กำหนดไว้ควรเป็นจุดประสงค์ที่มีความเป็นไปได้และเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา
2. ถ้าครูและผู้วางแผนหลักสูตรไม่มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนแล้ว ก็ไม่สามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับพื้นฐานของหลักสูตรในการเลือกเนื้อหา อุปกรณ์ หรือกระบวนการ อันจะนำการเรียนรู้ของผู้เรียน ไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้
3. ผู้สอนเป็นผู้กำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ ถ้าผู้เรียนได้มีส่วนในการกำหนดเป้าหมายโดยวางแผนร่วมกับผู้สอนก็นับว่าเป็นสิ่งที่ดี
4. การกำหนดจุดประสงค์และจุดหมาย จะต้องพิจารณาจากความต้องการของสังคม คุณลักษณะของผู้เรียน และประโยชน์ของวิชาต่างๆ
5. ในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ ควรพิจารณาถึงบูรณาการระหว่างวิชาต่างๆด้วย

6. การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ จะต้องกำหนดจุดประสงค์ทั้งชนิดที่สามารถบรรลุผลในช่วงสั้น ในระหว่างที่สอน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน(Formative evaluation) และที่จะบรรลุผลในระยะยาว เมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอนวิชานั้นๆซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลเพื่อสรุปผลการเรียน(Summative evaluation)

7. การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ ควรใช้ภาษาที่ไม่ซับซ้อน มีความแจ่มชัด เข้าใจได้ง่าย สามารถสื่อความหมายได้ตรงกัน ระหว่างครูที่สอนวิชานั้น นักเรียนและผู้ปกครอง

8. ในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ ควรให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของรายวิชา จุดประสงค์ของหมวดวิชา(ถ้ามี) และจุดประสงค์ในระดับสูงขึ้น ไป

สังค อุทรานันท์ (2532 :64-65) แบ่งขั้นตอนการเขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้คือ

ขั้นที่ 1 กำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ในขั้นนี้ผู้สอนจะต้องคิดล่วงหน้าว่าหลังจากที่การเรียนการสอนได้สิ้นสุดลงไปแล้ว ผู้เรียนควรจะทำสิ่งใดได้บ้าง หรือควรเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะอย่างไร

การที่จะพิจารณาว่าผู้เรียนควรจะเปลี่ยนแปลงไปในด้านใดบ้างนั้นอาจจะยึดหลักเกณฑ์การแบ่งประเภทของจุดประสงค์ตามแบบใดแบบหนึ่งก็ได้ เช่น แบ่งเป็นด้านสติปัญญา (Cognitive domain) ทักษะ (Psychomotor domain) และเจตคติ (Affective domain) ซึ่งเป็นการแบ่งจุดประสงค์ตามการจัดประเภทของบลูม (Bloom, et al. 1965) แครธวอล (Krathwohl, Bloom and Masia 1964) และแฮโรว์ (Harrow 1972) หรืออาจจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วนตามทัศนของโบแชมพ์ (Beauchamp 1981:118) ได้แก่ ด้านสติปัญญา (Cognitive) วิธีการคิด (Syntactical) เจตคติ (Affective) และการประยุกต์ (Applicative) หรือจะแบ่งตามข้อเสนอของกาเย่และบริกส์ (Gagne and Briggs 1975 :23-25) คือ ทักษะทางสติปัญญา (Intellectual skills) วิธีการคิด (Cognitive strategies) ข้อมูลทางภาษา (Verbal information) ทักษะทางกาย (Motor skills) และเจตคติ (Attitude) ก็ได้

ในกรณีที่ เป็นจุดประสงค์ซึ่งไม่สามารถวัดออกมาเป็นพฤติกรรมที่ชัดเจนได้ เช่น การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ เจตคติหรือว่าค่านิยม ฯลฯ ก็จำเป็นต้องสรรหาถ้อยคำที่จะบ่งถึงลักษณะของพฤติกรรมเหล่านั้นมาใช้แทนเพื่อให้เกิดความชัดเจนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์และเลือกพฤติกรรมที่มีความเหมาะสม การเลือกพฤติกรรมที่จะนำมาเขียนเป็นจุดประสงค์สำหรับการเรียนการสอนนั้นควรจะได้คำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.เลือกเอาพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากที่สุด โดยหลีกเลี่ยงคำที่ตีความหมายได้หลายอย่าง เช่น ให้อ่าน ให้เข้าใจ ให้ซาบซึ้ง ให้พอใจ ให้เชื่อ ฯลฯ เป็นต้น

2.คว่าสัดส่วนของพฤติกรรมแต่ละประเภทมีความเหมาะสมเพียงใดกล่าวคือควรจะคำนึงถึงจุดประสงค์ทั้งทางด้านความรู้ความเข้าใจทักษะและเจตคติทุกครั้ง แต่ไม่จำเป็นจะต้องใช้สัดส่วนโดยเท่ากัน การเรียนการสอนบางครั้งอาจจะเน้นการพัฒนาความสามารถทางสติปัญญาหรือบางครั้งอาจจะเน้นการพัฒนาทักษะหรือเจตคติก็ได้แล้วแต่ความต้องการของผู้สอน

ขั้นที่ 3 เขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมพร้อมบอกเงื่อนไขและเกณฑ์การตัดสิน ในการตั้งเงื่อนไขและเกณฑ์การตัดสินพฤติกรรมอาจจะทำได้โดยการบอกเป็นอัตราส่วนร้อยละ หรือกำหนดเป็นเวลาที่ได้ เช่น “ ทำถูกต้อง 4 ใน 5 ข้อ ” “ ทำถูกต้องอย่างน้อย 70 เปอร์เซ็นต์ ” “ ทำเสร็จเรียบร้อยภายในเวลา 10 นาที ” ฯลฯ เป็นต้น

สุพิน บุญชูวงศ์ ( 2544 :22-24 ) กล่าวถึงแนวปฏิบัติในการเขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมควรปฏิบัติดังนี้

1. กำหนดจุดประสงค์ในการเรียนโดยทั่วไปก่อน โดยผู้สอนจะต้องตอบได้ว่าในการสอนครั้งนั้นๆ ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้านใด และในระดับใด เช่นต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้านพุทธิพิสัย และจิตพิสัยไปพร้อมกัน โดยให้มีการเรียนรู้ในระดับความรู้ความเข้าใจและการยอมรับ เป็นต้น

2. กำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังว่า ผู้เรียนจะแสดงออกหลังเกิดการเรียนรู้แล้ว ในขั้นนี้ผู้สอนต้องสามารถแปรจุดประสงค์ทั่วไปมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้เช่น คาดหวังว่าผู้เรียนจะรู้จักพยัญชนะ ภาวะของการ “รู้” นี้ อาจแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ เช่น อ่านพยัญชนะ ก. ถึง ฮ. ได้ เขียนพยัญชนะ ก. ถึง ฮ. ได้ เป็นต้น (พลสุข กิจรัตน์. 2531:84-85)

3. กำหนดสถานการณ์หรือเงื่อนไข ที่จะทำให้นักเรียนเกิดพฤติกรรมที่คาดหวัง โดยกำหนดว่าในสถานการณ์ใดนักเรียนจึงจะแสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังไว้

จากการศึกษา การกำหนดจุดประสงค์ พอสรุปได้ว่า การกำหนดจุดประสงค์ คือการที่ครูผู้สอนได้กำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน และขั้นตอนการทำกิจกรรม ในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ควรให้มีความสอดคล้องกับรายวิชานั้นๆ ทั้งนี้ ครูผู้สอนควรพิจารณาถึงหลักการบูรณาการในรายวิชาต่างๆด้วย เพื่อผู้เรียนจะได้มีความรู้ที่หลากหลายและมีความสุขกับการทำกิจกรรมการบูรณาการวิชาให้หลากหลายจะเป็นสิ่งที่จะช่วยทำให้ครูผู้สอนสามารถสังเกตเห็นพฤติกรรมความเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังที่ครูผู้สอนหวังไว้กับผู้เรียน

#### 4. การวางแผนและเตรียมการสอน

บุญชม ศรีสะอาด (2541:45-49) ได้กล่าวถึงการวางแผนและเตรียมการสอนว่าการวางแผนและเตรียมการสอน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดปริมาณเวลาที่ใช้ในการสอนแต่ละเรื่อง ผู้สอนจะนำเอาเนื้อหาของรายวิชา ซึ่งได้แบ่งเป็นบทเรียนแต่ละบท ได้แบ่งหัวข้อใหญ่หัวข้อย่อยลงไป มาพิจารณาว่าแต่ละเรื่องควรใช้เวลาสอนกี่นาทีหรือกี่คาบเรียน

2. การกำหนดปฏิทินการสอน ทำการกำหนดว่าเรื่องใด บทใด จะสอนในคาบใด วันใด โดยนำเอาผลของการกำหนดปริมาณเวลาที่ใช้ในการสอนแต่ละเรื่อง จากขั้นที่ 1 มากำหนดวันสอนจากวันแรกต้นภาคเรียนไปจนถึงวันสุดท้ายในปลายภาคเรียน ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงวันหยุดทั้งหมดว่าจะสอนชดเชยได้หรือไม่ สอนชดเชยเมื่อใด

3. วางแผนและเตรียมการสอนแต่ละครั้งหรือแต่ละคาบ ผลของการดำเนินการในขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 จะได้ภาพรวมของแผนการสอนรายวิชานั้น ขั้นต่อไปจะเป็นการวางแผนและเตรียมการสอนเป็นรายครั้ง หรือรายคาบเรียน การสอนแต่ละครั้งอาจใช้เวลา 1 คาบเรียนหรือประมาณ 50 นาที หรืออาจสอน 2 คาบเรียนต่อกัน หรือ 3 คาบเรียนต่อกัน ฯลฯ สิ่งที่จะต้องกำหนดในการวางแผนและเตรียมการสอนก็คือ จุดประสงค์ของการเรียนการสอน เนื้อหาสาระที่จะเรียนจะสอน การดำเนินการสอนซึ่งประกอบด้วยวิธีสอน กิจกรรมต่างๆ สื่อการสอน หรืออุปกรณ์การสอน วิธีการประเมินผล (อาจกำหนดคม โนทัศน์ที่สำคัญ และคุณลักษณะที่ต้องการเน้นให้เกิดแก่ผู้เรียน ฯลฯ) ทั้งนี้อาจใช้แบบฟอร์มและวิธีการต่อไปนี้ (สำหรับชื่อวิชา และชั้นเรียนจะกำหนดไว้ที่ปกของการวางแผนและเตรียมการสอน

คาบเรียนที่ ..... วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .... เวลา .....

จุดประสงค์การเรียนการสอน	เนื้อหาวิชา	การดำเนินการสอน	สื่อการเรียนการสอน	การประเมินผล	หมายเหตุ

ภาพที่ 2.4 ตัวอย่างแบบฟอร์มการวางแผนและเตรียมการสอน แต่ละครั้งหรือแต่ละคาบ

สุพิน บุญชูวงศ์ (2544 : 6) กล่าวถึงหลักการวางแผนและเตรียมการสอนว่า การสอนจะมีคุณภาพไม่ได้ หากครุมีได้วางแผนและเตรียมการสอนที่ดีพอ การวางแผนและเตรียมการสอนมีหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ

1. ต้องเขียนแผนการสอนที่ครอบคลุมชื่อเรื่องที่จะสอน หัวเรื่องกำหนดความคิดรวบยอด จุดประสงค์ กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอนและการประเมินผล
2. ต้องมีการรวบรวมข้อมูลและเนื้อหาสาระที่จะสอนตามหัวเรื่องและความคิดรวบยอด จุดประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในแผนการสอน
3. ต้องมีการวางแผนผลิตหรือจัดหาสื่อการสอนเพื่อใช้ในกิจกรรมตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนการสอน
4. ต้องเตรียมแบบทดสอบสำหรับให้นักเรียนทำแบบทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน
5. ต้อง “ ซ้อม ” สอนเพื่อจัดลำดับขั้นการสอนให้ตนเองแน่ใจว่าจะสอนนักเรียนได้ดี และมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา การวางแผนและเตรียมการสอนพอสรุปได้ว่า การวางแผนและเตรียมการสอน คือ ครูผู้สอนควรมีการกำหนดปฏิทินการสอน หัวข้อเรื่องที่จะใช้สอน ตลอดจนเวลาที่ใช้สอนในแต่ละรายวิชา การเขียนแผนการสอนควรมีเนื้อหาครอบคลุมกับชื่อเรื่องที่จะสอน สิ่งที่สำคัญที่ต้องมีในการวางแผนและเตรียมการสอนก็คือ การกำหนดจุดประสงค์ของการเรียนการสอนกำหนดเนื้อหาสาระที่ใช้ทำการสอน การสร้างสื่อประกอบการเรียนการสอน การดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนวิธีการประเมินผล ในการสอนแต่ละครั้งถ้าครูผู้สอนได้มีการซักซ้อมล่วงหน้า จะทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ

#### 5. การประเมินผลการเรียน

ปทีป เมธาคูณวุฒิ (2543:38-39) กล่าวถึงการประเมินความสามารถที่แท้จริงไว้ 2 ประการ ดังนี้

- 1) การเรียนการสอนมีจุดเน้นที่ชัดเจนว่าจะต้องควบคู่ไปกับการประเมินผล เพื่อให้สามารถตอบคำถามได้ว่าผู้เรียน มีการเปลี่ยนแปลงตามพฤติกรรมตามที่ผู้สอนระบุไว้ ก่อนการจัดการเรียนการสอนในแต่ละครั้งหรือไม่ และเมื่อสรุปทั้งภาคการศึกษาผู้เรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของวิชานี้หรือไม่ ดังนั้นต้องเน้นการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนพร้อมกับการประเมินในลักษณะที่เรียกว่า “ Curriculum – embedded assessment ”

2) การประเมินผลจะต้องเป็นการประเมินความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียน  
ความสามารถที่แท้จริง หมายความว่าอย่างไร คงต้องกล่าวถึงกันพอเป็นสังเขป

การประเมินความสามารถที่แท้จริง ( Authentic assessment )

- 2.1) เป็นการประเมินที่มองคุณและรู้สึกเหมือนกับกิจกรรมการเรียน
- 2.2) ไม่ใช่การทดสอบแบบที่เคยใช้กันมา แต่มีเทคนิควิธีหลากหลาย เช่น  
บันทึกสั้น ๆ เชิงวิเคราะห์ รายงานสรุปสาระสำคัญ วิเคราะห์สิ่งที่เรียนรู้เขียนเรียบเรียงใหม่ในลักษณะ  
เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย วิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์
- 2.3) ตัวอย่างกิจกรรมที่ใช้ในการประเมิน เช่น การสัมภาษณ์ การทำงานเป็นกลุ่ม  
ในการแก้ปัญหา การสังเกตและทำรายงานรวมทั้งให้ความคิดเห็น การประเมินตนเองการปฏิบัติ  
ในสภาพการณ์จำลองและสภาพการณ์จริง การทำเพิ่มสะสมการพัฒนาการ
- 2.4) เปลี่ยนแปลงบทบาทของนักศึกษาในกระบวนการประเมินผลผู้ทำแบบทดสอบ  
ผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการประเมิน ซึ่งบ่งบอกข้อบกพร่อง กิจกรรมที่สามารถทำได้(ถาม พิจารณา  
ปัญหา ตัดสิน สืบค้น)
- 2.5) วิธีการประเมิน เก็บรวบรวมข้อมูลจาก  
“ สังเกตในสิ่งที่เขาทำ ฟังในสิ่งที่เขาพูด อ่านในสิ่งที่เขาเขียน วิเคราะห์ในสิ่งที่เขาคิด ”
- 2.6) การสังเกตจะต้องทำอย่างมีระบบ สังเกตนักศึกษาทุกคน สังเกตบ่อย ๆ และ  
สม่ำเสมอ บันทึกสิ่งที่สังเกต สังเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้นในบริบทที่แตกต่างกัน
- 2.7) พฤติกรรมใด ๆ ก็ตามที่คุณสามารถรับรู้ สามารถจัดเป็นการประเมินได้
- 2.8) ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล
- 2.9) ประเมินผลโดยใช้แฟ้มสะสมงาน ( Portfolio )
- 2.10) การให้คะแนนหรือเกรดในการประเมิน โดยใช้การกำหนดเกณฑ์ให้คะแนน  
สุนทร โคตรบรรเทา ( 2535 : 117 ) กล่าวว่า การประเมินผลการเรียน มี 2 ประเภท คือ

#### 1) การประเมินผลปลายภาคเรียน

ในการประเมินผลปลายภาคเรียน ต้องพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อให้การประเมิน  
ทั้งหมดยุติธรรมและมีเกณฑ์เหมาะสม นักศึกษาควรจะได้ทราบเกณฑ์ที่ใช้และน้ำหนักของคะแนน  
ในแต่ละส่วนอย่างดี รายละเอียดเหล่านี้ควรจะให้ นักศึกษาทราบเมื่อเริ่มต้นเรียนรายวิชา ประเด็นนี้  
สำคัญเพราะมีเรื่องแปลกเกิดขึ้นบ่อยที่นักศึกษาไปได้ข้อมูลจากแหล่งอื่น เช่น นักศึกษารุ่นพี่หรือ  
แม้แต่จากภาควิชาที่ไม่ถูกต้อง ทำให้เข้าใจผิดหรือทำให้นักศึกษาเองตีความหมายผิดได้ วิธีหลีกเลี่ยง

การเข้าใจไม่ถูกต้องที่ดีที่สุดคือพิมพ์รายละเอียดเกี่ยวกับรายวิชา พร้อมทั้งแผนการประเมินผลการเรียน แจกนักศึกษาทุกคนตัวอย่างรายงานเก่าๆอาจนำมาให้นักศึกษาดูประกอบนอกจากนี้ถ้าได้มีการอภิปราย เกี่ยวกับแผนการประเมินผลการเรียนในชั่วโมงต้นของการเรียนจะน่าสนใจและมีค่ามาก

## 2) การประเมินผลระหว่างภาคเรียน

การประเมินผลระหว่างภาคเรียนสามารถจัดอย่างไม่เป็นทางการ ได้มากกว่า การประเมินผลแบบนี้จะไม่เป็นที่หวาดกลัวของนักศึกษาเพราะเป้าหมายของการประเมินคือ ให้นักศึกษาเผยจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองมากกว่าปิดบังไว้ โอกาสที่จะได้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับ ความรู้และการเรียนย่อมเป็นที่พอใจของนักศึกษา และทำให้มีความรู้สึกในทางบวก

ซูศรี สนิทประชากร (2531:283-284) กล่าวว่า การวัดผลการศึกษาดำเนินการตามแนวหลักสูตร การประถมศึกษาในปัจจุบันมีการวัดผลอย่างน้อย 3 ระยะ คือ

1) การวัดผลก่อนเริ่มเรียน เพื่อดูพฤติกรรมก่อนเริ่มเรียนว่า ก่อนมีการเรียนการสอนเด็กมี พฤติกรรมอย่างไรและเมื่อมีการเรียนการสอนแล้วพฤติกรรมเปลี่ยนไปอย่างไรและใช้ตรวจสอบ ความพร้อมของเด็กในการเรียนรู้ขั้นต่อไปด้วย

2) การวัดผลระหว่างเรียน เพื่อดูความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของนักเรียนที่เกิดขึ้น ในระหว่างที่มีการเรียนการสอนเรียกว่า “ การประเมินผลย่อย ” เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มุ่ง ไปสู่เป้าหมายได้อย่างแท้จริงยิ่งขึ้น

3) การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อประเมินว่าเด็กมีความสำเร็จในการเรียนหรือ เข้า ใกล้เคียงเป้าหมายปลายทางแล้วเพียงใด เรียกว่า “ การประเมินผลรวม ”

จากการศึกษา การประเมินผลการเรียนพอสรุปได้ว่า การประเมินผลการเรียน คือ การประเมินผลของครูผู้สอนต่อนักเรียนเพื่อดูความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของนักเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มุ่ง ไปสู่เป้าหมาย และเพื่อหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังจากที่ได้รับการเรียนการสอนไปแล้ว

## 6. การจัดหลักสูตรสถานศึกษา

### 6.1 หลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นชุมชนของการแสวงหาความรู้ สถานศึกษาจึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง คือ หลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วยการเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่น ๆ ที่สถานศึกษาแต่ละแห่ง วางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชา ที่ต้องการเรียนเพิ่มเติม เป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน และกำหนด

คุณลักษณะอันพึงประสงค์จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการจัดหลักสูตรสถานศึกษา

## 6.2 จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาจะต้องทำงานร่วมกับครอบครัวและชุมชน ท้องถิ่น วัตถุประสงค์และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสองประการซึ่งจุดมุ่งหมายทั้งสองประการนี้ให้แนวทางที่สำคัญซึ่งสถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตรภายในบริบทและแนวทางนั้นๆ ดังนี้

1) หลักสูตรสถานศึกษาควรพัฒนาให้เด็กเกิดความสุขและความเพลิดเพลินในการเรียนรู้ เปรียบเสมือนเป็นวิธีสร้างกำลังใจและเร้าใจให้เกิดความก้าวหน้าแก่ผู้เรียนให้ได้มากที่สุด มีความรู้สูงสุดสำหรับผู้เรียนทุกคน ควรสร้างความเข้มแข็ง ความสนใจ และประสบการณ์ให้ผู้เรียนและพัฒนาความมั่นใจ ให้เรียนและทำงานอย่างเป็นอิสระและร่วมใจกันควรให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้สำคัญๆ ในการอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น ได้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสื่อสาร ส่งเสริมจิตใจที่อยากรู้อยากเห็นและมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล

2) หลักสูตรสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ จริยธรรม สังคมและวัฒนธรรม และโดยเฉพาะพัฒนาหลักการในการจำแนกแหว่งถูกและผิด เข้าใจและศรัทธาในความเชื่อของตน ความเชื่อและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ว่ามีอิทธิพลต่อตัวบุคคลและสังคม หลักสูตรสถานศึกษาต้องพัฒนาหลักคุณธรรมและความอิสระของผู้เรียนและช่วยให้เป็นพลเมืองพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ สามารถช่วยพัฒนาสังคมให้เป็นธรรมขึ้น มีความเสมอภาค ควรพัฒนาความตระหนักเข้าใจ และยอมรับสภาพแวดล้อมที่ตนดำรงชีวิตอยู่ ยึดมั่นในข้อตกลงร่วมกันต่อ การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับส่วนตัว ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก หลักสูตรสถานศึกษาควรสร้างให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเป็นผู้บริโภคที่ตัดสินใจแบบมีข้อมูล และเป็นอิสระ และเข้าใจในความรับผิดชอบ

## 6.3 การสร้างหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรจะต้องสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ และเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติของการศึกษา ผู้สอนต้องปรับปรุงกระบวนการสอนและประเมินกระบวนการสอนของตน เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การศึกษาจะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ถ้าหลักสูตรมีการ ปรับปรุงให้เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นตลอดเวลาสถานศึกษาควรดำเนินการจัดทำหลักสูตรดังนี้

### 1) กำหนดวิสัยทัศน์

สถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อมองอนาคตว่าโลกและสังคมรอบๆ จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และสถานศึกษาจะต้องปรับตัว ปรับหลักสูตรอย่างไร จึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย ในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาคือมีวิสัยทัศน์ซึ่งทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ผู้เรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐในชุมชน ร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความประสงค์อันสูงส่งหรือวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาให้สถานศึกษาเป็นสถาบันพัฒนาผู้เรียนที่มีพันธกิจหรือภาระหน้าที่ร่วมในการกำหนดงานหลักที่สำคัญๆ ของสถานศึกษา พร้อมด้วยเป้าหมาย มาตรฐาน แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และการติดตามผลตลอดจนจัดทำรายงานแจ้งสาธารณชน และส่งผลย้อนกลับให้สถานศึกษา เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามหลักสูตรของสถานศึกษา และมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติ

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ โดยอาศัยบุคคลต่างๆ เข้าไปมีส่วนร่วมนี้เป็นกระบวนการที่มีพลังผลักดันให้แผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษาสร้างขึ้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีทิศทาง ก่อให้เกิดเจตคติในทางที่สร้างสรรค์ค้ำจุนแก่สังคมของสถานศึกษา มีระบบและหน่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นอย่างเป็นเครือข่ายเพียบพร้อม เช่น ระบบคุณภาพ ระบบหลักสูตร สารการเรียนรู้ การเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการติดตาม การรายงานฐานข้อมูลการเรียนรู้ การวิจัยแบบมีส่วนร่วม มีระบบสนับสนุนครูอาจารย์เป็นต้น กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ด้วยวิธีดังกล่าวนี้ จะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การกำหนดสาระการเรียนรู้ หรือหัวข้อเรื่องในท้องถิ่นสนองตอบความต้องการของชุมชน

### 2) การจัดหลักสูตรสถานศึกษา

จากวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ สถานศึกษาจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้จากช่วงชั้น ให้เป็นรายปี หรือรายภาค พร้อมกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้ครูทุกคน คือ ครูผู้สอนและครูสนับสนุน ได้นำไปออกแบบการเรียนการสอน การบูรณาการ โครงการร่วม เวลาเรียน การมอบหมายงาน/โครงการงาน แฟ้มผลงาน หรือ การบ้าน ที่มีการวางแผนร่วมกันทั้งสถานศึกษาเป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุมภาระงาน การจัดการศึกษาทุกด้านของสถานศึกษา

### 3) การกำหนดสาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือภาค

สถานศึกษานำมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นของกลุ่มต่างๆ จากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ และกำหนดให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาด้วย พิจารณากำหนดวิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล พร้อมทั้งพิจารณาภูมิปัญญาท้องถิ่นแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และสามารถกำหนดในลักษณะผสมผสานการจัดเป็นการเรียนแบบยืดหยุ่นหัวข้อเรื่องหรือจัดเป็นโครงการได้

### 4) การออกแบบการเรียนการสอนจากสาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค

สถานศึกษาต้องมอบหมายครูผู้สอนทุกคนต้องออกแบบการเรียนการสอน โดยคาดหวังว่าผู้เรียนควรจะสามารถทำอะไรได้ เช่น ช่วงชั้นที่ 1 ซึ่งมีชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 2 และ 3 นั้นผู้เรียนจะเรียนรู้สาระเรื่องที่กำหนดไว้ในระดับใด ยกตัวอย่างวิชาคณิตศาสตร์ ที่มีสาระที่ 1 : จำนวนและการดำเนินการ และมีมาตรฐาน ค 1.1 : เข้าใจถึงความหลากหลายของการแสดงจำนวนและการใช้จำนวนในชีวิตจริง ผู้เรียนในช่วงชั้นนี้จะสามารถทำอะไรได้ เช่น ในช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นไว้ ข้อหนึ่งว่า มีความคิดรวบยอดและความรู้สึกรับรู้จำนวนเกี่ยวกับจำนวนนับและศูนย์และผู้เรียนในช่วงชั้นนี้จะมีความสามารถอย่างไร เช่น ผู้เรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 สามารถนับได้ 1 ถึง 100 และมากกว่า เป็นต้น และออกแบบการเรียนรู้อาจต้องให้ผู้เรียนพัฒนาได้ทั้งด้านความรู้ ความคิดทักษะและเจตคติที่ดีต่อคณิตศาสตร์และสังคม

### 5) การกำหนดเวลาเรียนและจำนวนหน่วยกิต

ในการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี สถานศึกษาต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะในด้านการอ่าน การเขียน การคิดเลข การคิดวิเคราะห์ และการใช้คอมพิวเตอร์ ด้วยวิธีการสอนที่ยืดหยุ่น หัวข้อเรื่องจากกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์หรือสังคมศึกษาเป็นหลักตามความเหมาะสมของท้องถิ่นบูรณาการเรียนรู้อย่างกลุ่มสาระต่างๆ เข้ากับหัวข้อเรื่องที่เรียนอย่างสมดุลควรกำหนดจำนวนเวลาเรียนสำหรับสาระการเรียนรู้รายปีดังนี้ ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 และช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ควรกำหนดจำนวนเวลาสำหรับการเรียนตามสาระการเรียนรู้รายปีให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความจำเป็นในการสอนเพื่อเน้นทักษะพื้นฐานเช่น การอ่าน การเขียน การคิดเลข และการคิดวิเคราะห์ โดยเฉพาะช่วงชั้นที่ 1 ซึ่งจะต้องจัดให้ผู้เรียนเรียนอย่างสนุกเพลิดเพลินซึ่งในแต่ละคาบเวลาไม่ควรใช้เวลายาวเกินความสนใจของผู้เรียน นอกจากผู้สอนจะจัดให้เป็นกิจกรรม

เช่น การฝึกให้เขียนหนังสือเป็นเล่มเป็นต้น การเรียนการสอนควรดำเนินไปตามความสนใจของผู้เรียน ครูผู้สอนในช่วงชั้นที่ 1 ควรเข้าใจจิตวิทยาการสอนเด็กเล็กอย่างลึกซึ้ง สามารถบูรณาการกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้ผสมกลมกลืนตอบสนองต่อชีวิตที่อยากรู้อยากเห็นของเด็กโดยเฉพาะ แต่ต้องไม่ลืมนำมุงเน้นทักษะพื้นฐานดังกล่าว สำหรับผู้เรียนในช่วงชั้นที่ 2 ซึ่งได้ผ่านการเรียนการเล่นเป็นกลุ่มมาแล้ว ในช่วงชั้นนี้จึงมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเริ่มทำงานเป็นทีม การสอนตามหัวข้อเรื่องจึงเป็นเรื่องสำคัญ หัวข้อเรื่องขนาดใหญ่สามารถจัดทำเป็นหัวข้อย่อยทำให้ผู้เรียน รับผิดชอบไปศึกษาค้นคว้าตามหัวข้อย่อยเหล่านี้เป็นการสร้างความรู้ของตนเองและใช้กระบวนการวิจัยควบคู่กับการเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และนำผลงานมาแสดงทำให้ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้ผลงานของกันและกันในรูปแบบแฟ้มสะสมผลงาน การเรียนในช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายของการศึกษาภาคบังคับ เป็นการเรียนที่มุ่งพัฒนาความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน สถานศึกษานอกจากจะทบทวนการเรียนรู้ในกลุ่มสาระต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่กำหนดไว้แล้ว จะต้องจัดการเรียนแบบบูรณาการเป็น โครงการมากขึ้นเป็นการเริ่มทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจการศึกษาสู่โลกของการทำงานตามความต้องการของท้องถิ่นและสังคม นวัตกรรมด้านการสอนและประสบการณ์ในการทำงานด้านต่าง ๆ แม้การเรียนภาษาก็สามารถเป็นช่องทางสู่โลกของการทำงานได้ และต้องชี้แจงให้ผู้เรียนได้ทราบว่าสังคมในอนาคตจะต้องอยู่บนรากฐานของความรู้สถานศึกษาจึงต้องจัดบรรยากาศให้อยู่ในสภาพแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์เป็นตัวอย่างแก่สังคมและควรจัดรายวิชาหรือโครงการที่สนองความถนัดความสนใจของผู้เรียนเพิ่มขึ้นด้วย การเรียนในช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายของการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาต้องจัดการเรียนรู้ เพื่อเตรียมตัวให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือการประกอบอาชีพ ดังนั้นสถานศึกษาควรจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งส่งเสริมความถนัดและความสนใจของผู้เรียนในลักษณะรายวิชาหรือ โครงการงาน

#### 6) แนวทางการจัดหลักสูตรสถานศึกษา

เพื่อให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินไปด้วยดีบรรลุตามที่คาดหวัง จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงานดังนี้

##### (1) การจัดทำสาระของหลักสูตร

1. กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค โดยวิเคราะห์จากมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่กำหนดไว้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มาจัดเป็นผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค ที่ระบุถึงความรู้ ความสามารถของผู้เรียนซึ่งจะเกิดขึ้นหลังจากการเรียนรู้ในแต่ละปี

หรือภาคนั้น การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคของสาระการเรียนรู้ของรายวิชาที่มีความเข้ม (Honour Course) ให้สถานศึกษากำหนดได้ตามความเหมาะสมสอดคล้องกับรายวิชาที่จะจัด

2.กำหนดสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค โดยวิเคราะห์จากผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคที่กำหนดไว้ในข้อ 1 ให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นรวมทั้งสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่นและของชุมชน

3.กำหนดเวลาและหรือจำนวนหน่วยกิต สำหรับสาระการเรียนรู้รายภาค ทั้งสาระการเรียนรู้พื้นฐานและสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษากำหนดเพิ่มเติมขึ้นดังนี้ ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 -6 และช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายปีและกำหนดจำนวนเวลาเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐาน ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายภาค และกำหนดจำนวนหน่วยกิตให้เหมาะสม สอดคล้องกับมาตรฐานและสาระการเรียนรู้ ในการกำหนดจำนวนหน่วยกิตของสาระการเรียนรู้รายภาค สำหรับช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ใช้เกณฑ์การพิจารณาที่ใช้เวลาจัดการเรียนรู้ 40 ชั่วโมงต่อภาคเรียนมีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นวิชาเฉพาะของสายอาชีพหรือ โปรแกรมเฉพาะทางอื่นๆ ใช้เกณฑ์การพิจารณา คือ สาระการเรียนรู้ที่ใช้เวลาจัดการเรียนรู้อะหว่าง 40-60 ชั่วโมงต่อภาคเรียน มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต ทั้งนี้สถานศึกษาสามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสม และใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน

4.จัดทำคำอธิบายรายวิชา โดยการนำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค รวมทั้งเวลาและจำนวนหน่วยกิตที่กำหนด ตามข้อ 1, 2 และ 3 มาเขียนเป็นคำอธิบายรายวิชา โดยให้ประกอบด้วยชื่อรายวิชา จำนวนเวลาหรือจำนวนหน่วยกิต มาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ของรายวิชานั้นๆ สำหรับชื่อรายวิชามีแนวทางในการกำหนด ดังนี้ ชื่อรายวิชาของสาระการเรียนรู้ ให้ใช้ตามชื่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนชื่อรายวิชาเลือกที่สถานศึกษาจัดทำเพิ่มขึ้น กำหนดได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ต้องสื่อความหมายได้ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรายวิชานั้น

5.จัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยการนำเอาสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาคที่กำหนดไว้ไปบูรณาการจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้หน่วยย่อยๆ เพื่อความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ และผู้เรียนได้เรียนรู้ในลักษณะองค์รวม หน่วยการเรียนรู้ แต่ละหน่วยประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ และจำนวนเวลาสำหรับการจัดการเรียนรู้ซึ่งเมื่อเรียนครบทุกหน่วยย่อยแล้ว

ผู้เรียนสามารถบรรลุตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคของทุกรายวิชา ในการจัดทำหน่วย การเรียนรู้ อาจบูรณาการทั้งภายในและระหว่างสาระการเรียนรู้หรือเป็นการบูรณาการเฉพาะเรื่อง ตามลักษณะสาระการเรียนรู้หรือเป็นการบูรณาการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียน โดยพิจารณาจาก มาตรฐานการเรียนรู้ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน การจัดการเรียนรู้สำหรับหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละ ช่วงชั้น สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยการปฏิบัติโครงการอย่างน้อย 1 โครงการ

6. จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์จากคำอธิบายรายวิชารายปีหรือราย ภาคและหน่วยการเรียนรู้ที่จัดทำกำหนดเป็นแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนและผู้สอน

### (2) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัยวุฒิภาวะ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนโดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ชมรมวิชาการ เพื่อเกื้อกูลส่งเสริมการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.จัดกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติ และคงความสามารถ ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

3.จัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนมีบุคลิกภาพและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ฝึกรการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวมเช่นกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี เป็นต้น

4.จัดกิจกรรมประเภทบริการด้านต่างๆฝึกรการทำงานที่เป็นประโยชน์ ต่อตนเองและส่วนรวม

5.การประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมอย่างเป็นระบบ โดยให้ถือว่าเป็นเกณฑ์ ประเมินผลการผ่านช่วงชั้นเรียน

### (3) การกำหนดคุณลักษณะอันถึงประสงค์

สถานศึกษาต้องร่วมกับชุมชน กำหนดคุณลักษณะอันถึงประสงค์ เพื่อเป็น เป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ที่สถานศึกษาจะกำหนดเป็นคุณลักษณะอันถึงประสงค์นั้นสามารถกำหนดขึ้น ได้ตามความต้องการ โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ดังกล่าวให้แก่ผู้เรียน เพิ่มจากที่กำหนดไว้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ในแต่ละภาคเรียนหรือปี การศึกษา ครูผู้สอนต้องจัดให้มีการวัดและประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะอันถึงประสงค์ของผู้เรียน โดยเป็นการประเมินเชิงวินิจจัย เพื่อการปรับปรุงพัฒนาและการส่งต่อ ทั้งนี้ควรประสานสัมพันธ์กับ

ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องร่วมกันประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์รายปี/รายภาค ในแต่ละช่วงชั้น สถานศึกษาต้องจัดให้มีการวัดและประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เพื่อทราบความก้าวหน้าและพัฒนาการของผู้เรียน สถานศึกษาจะได้นำไปกำหนดแผนกลยุทธ์ในการ ปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แนวทางการวัดและประเมินผลด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เป็นไปตามที่สถานศึกษากำหนด

#### (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน โดยให้ผู้สอนนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสานหรือบูรณาการใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินการแก้ปัญหาหรือพัฒนา การเก็บรวบรวมข้อมูล การสรุปผลการแก้ปัญหาหรือพัฒนา และการรายงานผลการเรียนรู้ และการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

#### 7. เทคนิคการสอน

วิธีสอนและกลยุทธ์การสอน Teaching methods and strategies(TMS1-12) เราสามารถดำเนินการได้ 12 วิธีด้วยกันคือ

TMS1 ใช้วิธีสอนที่ตรงนักเรียนให้อยู่กับงานและฝึกใฝ่อยู่กับความอยากรู้อยากเรียน ความใส่ใจในวิชาที่เรียน สร้างเสริมความกระตือรือร้น และคงไว้ซึ่งแรงกระตุ้น

TMS2 หาแนวการสอนให้เหมาะสมกับวิชาและผู้เรียน

TMS3 กำหนดโครงสร้างของข้อมูลในการสอนให้ดี รวมถึงการเขียน โครงร่างเนื้อหาและจุดหมาย สร้างความเชื่อมโยงและสรุปประเด็นสำคัญที่เป็นตัวบอกความก้าวหน้าของบทเรียน

TMS4 นำเสนอเนื้อหาให้ครอบคลุมแนวคิดสำคัญอย่างชัดเจน โดยใช้คำศัพท์เฉพาะ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อรูปภาพ และตัวอย่างที่เลือกสรรอย่างดี

TMS5 สอนและยกตัวอย่างให้ชัดเจน รวมทั้งอธิบายเป็นขั้นตอนและถูกต้อง

TMS6 ตั้งคำถามที่มีประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับความก้าวหน้าและทิศทางของบทเรียนและให้แน่ใจว่านักเรียนมีส่วนร่วม

TMS7 ใส่ใจกับความผิดพลาดและความเข้าใจผิดของนักเรียน และช่วยแก้ไข

TMS8 ตั้งใจฟังนักเรียน วิเคราะห์คำตอบ และตอบโต้ในเชิงสรรค์สร้างการเรียนรู้ของนักเรียนให้ก้าวต่อไป

TMS9 หาโอกาสพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียนด้านการอ่านออกเขียนได้ การนับเลข และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งทักษะในการเรียนแบบคนเดียวและแบบร่วมมือเป็นกลุ่ม เพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลการค้นคว้าหาข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากหนังสือเรียน

TMS10 หาโอกาสให้นักเรียนได้เสริมความรู้ทั้งในห้องเรียนและจากการบ้านที่เตรียมไว้ เพื่อเพิ่มเติมและพัฒนาสิ่งที่นักเรียนได้เรียนไปแล้ว

TMS11 ตั้งความคาดหวังให้สูงสำหรับนักเรียนทุกคนแม้ว่าจะมีความแตกต่างระหว่างตัวบุคคล ทั้งในเรื่องเพศและภูมิหลังด้านภาษาและวัฒนธรรม

TMS12 ให้โอกาสนักเรียนได้พัฒนาความเข้าใจให้ขยายกว้างไกลขึ้น โดยเชื่อมโยงการเรียนรู้ของเขาให้สัมพันธ์กับตัวอย่างที่เป็นจริงและตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งครอบคลุมหมายให้ทำ (ต่อพงศ์ แจ่มทวี. 2546 : 80-135 )

วิธีการสอนตามแนวการเรียนรู้แบบสรรค์สร้าง มีแนวทางในการดำเนินการดังนี้  
การทำความเข้าใจ

การปลูกเร้าความสนใจ ความอยากรู้ และแรงจูงใจของเด็ก

การสังเกต ( ความคิด ) / การจัดโครงสร้าง

การช่วยให้เด็กค้นพบและทำความเข้าใจกับสิ่งที่พวกเขาคิด รู้สึกหรือสามารถทำได้

การเข้าแทรกแซง / การจัดโครงสร้างใหม่

การส่งเสริมให้เด็กทดสอบความคิด ความรู้สึก หรือความสามารถทางกายคือต่อเติมพัฒนา หรือปรับความคิด ความรู้สึก หรือความสามารถเหล่านั้น

การทบทวน

การช่วยให้เด็กรู้ถึงความสำคัญของสิ่งที่พวกเขาค้นพบ หรือทำได้

การประยุกต์ใช้

การช่วยให้เด็กเชื่อมโยงสิ่งที่เขาได้เรียนรู้ หรือได้รับให้เข้ากับชีวิตประจำวัน หรือกิจกรรมที่มีความหมาย (สมพร วาร์นาโค. 2546:62-63)

## เทคนิคเดลฟาย

### 1. ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟาย ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังจะกล่าวต่อไปนี้

ดูคานิส (Ducanis. 1970:154) ได้ให้ความหมายเทคนิคเดลฟายไว้ว่า เป็นการทำนายเรื่องราวเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆที่จะเป็นไปได้ในอนาคต เทคนิคนี้มุ่งที่จะลดผลกระทบหรืออิทธิพลจากบุคคลอื่นในกรณีที่ต้องการมีการเผชิญหน้ากันหรืออาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เทคนิคเดลฟายเป็นการรวบรวมคำตอบที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกี่ยวกับเรื่องที่เราจะศึกษา ในขณะที่ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่ได้เกี่ยวข้องจะถูกจำกัดลง วิธีนี้เชื่อว่าจะได้ข้อมูลที่แน่นอนกว่าการเรียกประชุมหรือวิธีที่คล้ายคลึงกัน

ลินสโตน และทูรอฟ (Linstone and Turoff. 1975:3) ได้ให้ความหมายว่าเป็นวิธีการของการจัดกระบวนการสื่อสารของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพในการที่ให้บุคคลหรือกลุ่มดำเนินการเกี่ยวกับปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนอย่างได้ผล

เฮลเมอร์ และเรสเชอร์ (Helmer and Rescher. 1969 :25) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นโครงการที่จัดทำอย่างละเอียดรอบคอบในการสอบถามบุคคล (ด้วยแบบสอบถาม) ในเรื่องต่างๆเพื่อให้ได้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และสร้างความเป็นเอกฉันท์ในเรื่องเกี่ยวกับความเป็นไปในอนาคต ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเวลา ปริมาณ และหรือสภาพการณ์ที่ต้องการจะให้เป็น

รัสพ์ (Rasp. 1973 :29) ได้ให้ความหมายว่าเป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาตัดสินใจที่มุ่งเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแต่เดิมที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ หรือความคิดเห็นของกลุ่มหรือมติที่ประชุม

สถาบันอินโนเทค(Innotech. 1983 :2) ได้ให้ความหมายของเดลฟาย หมายถึง กระบวนการของการสำรวจและประเมินความคิดเห็นของบุคคล โดยการให้ตอบชุดของแบบสอบถามแทนการประชุมพบปะหรือกัน เป็นวิธีที่มีความเป็นปรนัยในเรื่องต่อไปนี้

1. สำรวจแบบประเมินความต้องการ ความปรารถนา และความคิดเห็นที่มีลักษณะของวิธีการทางวิทยาศาสตร์
2. จัดลำดับความต้องการ ความปรารถนาและความคิดเห็น
3. กำหนดระดับความสอดคล้องของความต้องการ ความปรารถนา และความคิดเห็นเหล่านั้น

จากนิยามดังกล่าวพอสรุปได้ว่า เทคนิคเดลฟาย หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลอย่างมีระบบและมีความเป็นปรนัย ในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับเวลา ปริมาณ หรือสถานการณ์ที่ต้องการทราบความเป็นไปหรือเกิดขึ้นในอนาคต โดยการใช้วิธีการตอบแบบสอบถามมากกว่า 1 ครั้ง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสอดคล้องหรือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

## 2. ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย

ปัจจุบันการหาข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีการประชุมเพื่อหาข้อมูลในการหาข้อมูลร่วมกันผลของการประชุมมักจะไม่ใช่ความเห็นที่สอดคล้องกันหรือเห็นพ้องต้องกันในที่ประชุม กล่าวคือ ข้อมูลต่าง ๆ หรือผลของการประชุมมักจะไม่ใช่ความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้เข้าร่วมประชุมกลับเป็นเรื่องประนีประนอมกันหลายคนอาจจะไม่เห็นด้วยในที่ประชุม ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอาจเป็นเพราะเกรงในเกียรติยศศักดิ์ศรีของผู้เข้าร่วมประชุมและบางเรื่องที่เป็นการทำนายอนาคตอาจจะต้องใช้เวลาในการตัดสินใจมากกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการประชุมเพื่อตัดสินใจ ปัญหาตามที่กล่าว จะแก้ไขได้โดยเทคนิคเดลฟายเนื่องจากวิธีนี้ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนไม่ต้องมารวมอยู่ในที่เดียวกัน ไม่ต้องเผชิญหน้ากันและไม่จำเป็นต้องฟังความคิดเห็นของคนอื่น ๆ จึงมีโอกาสแสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยการตอบแบบสอบถามหลาย ๆ ครั้ง ในแต่ละครั้งผู้ทรงคุณวุฒิจะทราบข้อมูลย้อนกลับของกลุ่ม วิธีการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจึงเป็นวิธีที่น่าจะนำมาใช้ในการตัดสินใจอนาคตได้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องหนึ่งเรื่องใดในอนาคต ควรมีการสร้างระบบที่ดีและเชื่อถือได้ โดยมีหลัก 3 ประการคือ (Helmer, 1969 :6)

1. จะต้องเลือกผู้ทรงคุณวุฒิอย่างระมัดระวังและรอบคอบ
2. สร้างเงื่อนไขและสถานการณ์ที่จะทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่

3. ในกรณีที่จำเป็นจะต้องใช้ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านในปัญหาใดปัญหาหนึ่งจำเป็นต้องสร้างกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งความเห็นหรือข้อมูลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

คำว่าเดลฟาย เป็นชื่อเรียกตามสถานที่ศักดิ์สิทธิ์หรือพอลโล ( Apollon oracle ) ในเมืองเดลฟาย ประเทศกรีก ซึ่งเป็นเทพเจ้าศักดิ์แห่งการพยากรณ์ซึ่งสอดคล้องกับเทคนิคเดลฟาย ที่ใช้การพยากรณ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เทคนิคเดลฟายไม่ปรากฏว่ามีเอกสารใดยืนยันว่ามีการนำมาใช้เมื่อใดแต่ประมาณว่าเกิดขึ้นครั้งแรกในช่วงของทศวรรษ 1950 ( พ.ศ. 2493 ) เป็นวิธีการวิจัยที่ใช้ในวงการทหาร ที่มีชื่อว่า “ Project Delphi ” ดำเนินงานโดยบริษัท Rand Corporation ภายใต้การสนับสนุนของกองทัพอเมริกัน

โดยมี เฮลเมอร์ (Olaf Helmer) เป็นหัวหน้าคณะโครงการ โดยใช้แบบสอบถามหลายๆ ชุดและมีข้อมูลย้อนกลับในการตอบแบบสอบถามแต่ละชุด เรื่องแรกที่ศึกษาคือความเห็นของผู้เชี่ยวชาญอเมริกันเกี่ยวกับอาวุธยุทโธปกรณ์ เทคนิคนี้ได้ถูกปกปิดเป็นความลับมาโดยตลอด เทคนิคเดลฟายได้พิมพ์เผยแพร่ต่อประชาชนในปี 1963 โดยบริษัท Rand Corporation ชื่อ An Experimental of the Delphi Method to Use of Expert ในวารสาร Management Science เขียนโดยดาลกี (Dalkey) และเฮลเมอร์ (Helmer) ในปี 1967 T.J.Gordon และ Helmer ได้เขียนรายงานเรื่อง “ Report on a long – Range Forecasting Study ” มีเนื้อหาเกี่ยวกับการศึกษาแนวโน้มเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจำนวน 6 หัวข้อ คือ การพัฒนาทางวิทยาศาสตร์ การควบคุมประชากร การควบคุมโดยระบบอัตโนมัติ ความก้าวหน้าทางอวกาศ การป้องกันสงครามและระบบอาวุธยุทโธปกรณ์ ในเวลาต่อมาบริษัทอวกาศและบริษัทผลิตอาวุธมีการพัฒนาและใช้จ่ายเงินจำนวนมาก เทคนิคเดลฟายได้ถูกนำมาใช้ในการวิจัย จึงได้มีการนำเทคนิคเดลฟายมาใช้กับบริษัทต่าง ๆ นอกเหนือจากการใช้ในกิจการของทหาร ปัจจุบันได้นำมาใช้แพร่หลายในยุโรปตะวันตก ยุโรปตะวันออก และตะวันออกไกล โดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่น เรื่องที่ทำได้ขยายไปสาขาต่าง ๆ เช่น สุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อม การคมนาคม ข่าวดสาร (Linstone and Turoff.1975:9)

สำหรับประเทศไทย เริ่มมีการใช้กันบ้างแล้ว ในหมู่นิติระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอก เช่น ดิลก บุญเรืองรอด ( 2525 ) ทำการวิจัยในระดับปริญญาเอก เรื่องการประยุกต์เทคนิคเดลฟาย และ โปรแกรมเชิงเส้นตรงในการกำหนดและใช้เกณฑ์จำนวนบุคลากรอาจารย์ชั้นต่ำสำหรับเปิดสอนสาขาต่าง ๆ ตามหลักสูตรสภาฝึกหัดครู พ.ศ. 2519 ของวิทยาลัยครู

โจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ ( 2539 : 49-53 ) กล่าวถึงความเป็นมาของเทคนิคเดลฟายว่าเกิดขึ้นในปี 1953 โดยOlaf HelmerและNoman Dalkey เพื่อแก้ปัญหาคัดสินเกี่ยวกับการทหาร โดยตั้งชื่อว่าเป็น โครงการเดลฟาย ( Project Delphi ) ซึ่งดำเนินการโดยบริษัทแรนด์ ( Rand Corporation ) โครงการนี้ใช้เทคนิคที่เรียกว่า เดลฟาย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มีมติเป็นเอกฉันท์ กระบวนการนี้ใช้แบบสอบถามหลายรอบ แต่ละรอบได้มีการพิจารณาคำตอบ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับให้กับผู้ตอบ

โครงการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อประมาณจำนวนลูกระเบิดปรมาณู โดยใช้การสัมภาษณ์หรือส่งแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนซ้ำแล้วซ้ำอีก แต่เลือกที่จะไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญประจันหน้ากัน ข้อความในแบบสอบถามมุ่งถึงคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน และเหตุผลที่เขาคิดว่าเกี่ยวข้องกับ การสร้างระเบิด ประเมินคำตอบของกลุ่มภายในรอบและส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบอีก ข้อมูลที่ใช้

ประกอบด้วยข้อเท็จจริงในการสร้างระเบิดกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังนั้น กลุ่มนักวิจัยจะต้องได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงทุก ๆ ด้านพร้อมอยู่ในมือ

### 3. ประเภทของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายแบ่งได้สองประเภท คือ

1. เทคนิคที่ใช้กระดาษคินสอ ซึ่งเรียกว่า แบบฝึกหัดเดลฟาย (Delphi exercise) ลักษณะของประเภทนี้ได้แก่ การสร้างแบบสอบถามแล้วส่งไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ เมื่อได้แบบสอบถามกลับกลุ่มผู้สร้างแบบสอบถามฟังคำตอบพิจารณา สรุปพัฒนาเป็นแบบสอบถามฉบับใหม่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีโอกาสทบทวนคำตอบของตน โดยผ่านแบบสอบถามรอบที่สองซึ่งเทคนิคเดลฟายแบบนี้เป็นการผสมผสานระหว่างคำตอบของกลุ่ม และกระบวนการปรึกษาหารือด้วยแบบสอบถามบางที่เรียกวิธีนี้ว่า เทคนิคเดลฟายแบบเก่า (Conventional Delphi)

2. เป็นเทคนิคเดลฟายแบบใหม่ที่เรียกว่าเดลฟายเข้าประชุม (Delphi conference) แทนการมีกลุ่มสร้างและปรับปรุงแบบสอบถามให้ใช้คอมพิวเตอร์ซึ่งมีโปรแกรมสรุปคำตอบ วิธีนี้จะล่าช้าเนื่องจากปรับปรุงคำตอบของแต่ละรอบ โดยผู้ตอบนั่งอยู่หน้าจอคอมพิวเตอร์ เมื่อเขาตอบคำถามไปคอมพิวเตอร์จะคำนวณ รวมทั้งของคนอื่นและสรุปผลให้เขารู้ได้ทันที ซึ่งเขาจะได้คำตอบกลับทำเช่นนี้เรื่อย ๆ กับทุก ๆ คนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจนในที่สุดทุกคนให้คำตอบในทาง เดียวกัน วิธีนี้บางที่เรียกว่า เดลฟายเชิงเวลาจริง (Dead - Time Delphi)

ไม่ว่าจะเป็นประเภทใด เทคนิคเดลฟายจะมีขั้นตอนอยู่ 4 ขั้นตอน คือขั้นแรกเป็นการเสาะแสวงหา ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ขั้นตอนที่สองเป็นกระบวนการมุ่งหาคำตอบว่า กลุ่มมีความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นที่ทำให้อย่างไร ( เช่น เขาเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย และเขาเข้าใจว่า ความสำคัญมาก ปานกลาง น้อยหมายถึงอะไร ) ถ้าเกิดความไม่ลงรอยในความเห็น ขั้นที่สามจะเป็นการเสาะแสวงหาคำตอบเพื่อมุ่งความเห็นที่เป็นไปในแนวเดียวกันและขั้นที่สี่ เป็นการประเมินสรุปความคิดเห็นที่ได้รับในตอนต้น ตลอดจนการพิจารณาข้อมูลย้อนกลับต่าง ๆ

ลินสโตน และทูรอฟ(Linstone and Turoff,1975:5)แบ่งการวิจัยเทคนิคเดลฟายเป็น 2 ประเภท คือ

1. เทคนิคเดลฟายที่ใช้เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ดำเนินการ โดยกลุ่มผู้วิจัยกำหนดข้อปัญหา และสร้างแบบสอบถาม ตามบุคคลกลุ่มหนึ่ง เมื่อได้คำตอบจะนำมาตรวจสอบและประเมินคำตอบ นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ส่งให้ผู้ตอบตรวจสอบคำตอบของตนเองและของกลุ่ม ซึ่งหลักใหญ่จะประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การลงความเห็นและการประชุม

2. เทคนิคเคลฟายที่ใช้เก็บข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ติดต่อสรุปคำตอบของแต่ละรอบโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นตัวสื่อสารระหว่างกลุ่มของผู้ตอบกับผู้วิจัย

#### 4. จุดเด่นของเทคนิคเคลฟาย

เทคนิคเคลฟายมีจุดเด่น คือเป็นการใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ตีความในการให้คำตอบโดยเลี่ยงการประชันหน้ากันระหว่างผู้เชี่ยวชาญแต่ในขณะเดียวกันก็ได้คำตอบจากผู้เชี่ยวชาญ

#### 5. การพิจารณาหัวข้อปัญหาที่จะศึกษา

เนื่องจากเทคนิคเคลฟายได้ใช้แพร่หลายในสาขาอื่น ๆ เช่น การศึกษา การสาธารณสุข วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ปัญหาของเทคนิคเคลฟายไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต แต่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันก็ได้ ได้แก่ การประเมินโครงการ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงานต่าง ๆ ปัญหาที่จะใช้เป็นหัวข้อในการวิจัยแบบเทคนิคเคลฟายควรมีลักษณะดังนี้

1. ปัญหาที่ไม่สามารถใช้การศึกษาวิเคราะห์ด้วยวิธีการอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการสอบถามความคิดเห็นของบุคคล
2. ผู้ให้ความเห็นไม่สามารถพบกันได้ และมีความแตกต่างกันในเรื่องพื้นฐานประสบการณ์และชื่อเสียง
3. มีปัญหากันในเรื่องเวลา และงบประมาณถ้าต้องการประชุม
4. ความเห็นที่ไม่สอดคล้องกันหรือขัดแย้งกัน ในหมู่บุคคลเหล่านั้น จะทำให้เกิดผลเสียหายอย่างมาก จำเป็นที่จะต้องแสดงความคิดเห็นที่เป็นอิสระส่วนตัว
5. จำเป็นที่จะต้องมีการหลีกเลี่ยงการครอบงำจากบุคคลบางคน

#### 6. การเลือกผู้เชี่ยวชาญ

ดัลคี (Dalkey. 1967; อ้างถึงใน นาวิณ จันท์อับ 2542 :9) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคการวิจัยของบริษัท Rand กล่าวว่าผู้เชี่ยวชาญคือ ผู้ที่มีความรู้เป็นพิเศษในสาขาที่เขาสนใจ

#### 7. กระบวนการวิจัย

กระบวนการในการรวบรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิตามเทคนิคเคลฟายนี้จะมี ความสำคัญอยู่ที่ การใช้ชุดของแบบสอบถาม ( Series of questionnaire ) ซึ่งผู้วิจัยจะต้องกำหนดกรอบของการวิจัย เนื่องจากประเด็นปัญหาที่ศึกษาเป็นปัญหาเชิงคุณภาพที่มีขอบข่ายกว้างขวาง การกำหนดกรอบของการวิจัยจะทำให้เห็นภาพของการวิจัยได้ชัดเจนขึ้น กรอบของการวิจัยอาจได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง หรือจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญบางท่าน เมื่อได้กรอบของการวิจัยแล้วจึงนำมาสร้างแบบสอบถามสำหรับรอบแรก

แบบสอบถามรอบแรกจะเป็นคำถามกว้างๆเกี่ยวกับประเด็นปัญหาของการวิจัยเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางในกรอบที่กำหนด ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามฉบับแรกจะถูกนำมารวบรวมเป็นข้อคำถามในแบบสอบถามรอบที่ 2

แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากที่สุดของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย ผู้วิจัยจะต้องนำข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดมาพิจารณาตัดทอนข้อความที่ซ้ำกัน หรือที่เกินไปจากกรอบของการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป หรือรวมความเข้าด้วยกัน โดยผู้วิจัยอาจหาถ้อยคำที่ครอบคลุมข้อความทั้งหมดได้ แต่จะต้องคงความหมายเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ด้วยข้อความที่รวบรวมมานี้จะนำมาจัดลำดับเป็นข้อๆ ในลักษณะมาตราประมาณค่า ซึ่งอาจเป็นสเกลได้ตั้งแต่ 1 – 5 , 1 – 6 หรือ 1 – 7 แล้วแต่ความเหมาะสม การประเมินค่าในแบบสอบถามรอบนี้จะเน้นการจัดลำดับความสำคัญหรือความเป็นไปได้ของเหตุการณ์นั้นๆ ข้อความในแบบสอบถามรอบนี้จะต้องชัดเจนและผู้ตอบในแต่ละคนจะต้องเข้าใจข้อคำถามถูกต้องตรงกัน

แบบสอบถามรอบที่ 3 โดยปกติจะประกอบด้วยประโยคหรือข้อความเหมือนกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่มีการเพิ่มเติมการรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่ม โดยแสดงตำแหน่งของฐานนิยม (Mode) หรือมัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile range) ของแต่ละข้อคำถาม รวมทั้งตำแหน่งของผู้เชี่ยวชาญคนนั้นๆ ตอบไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ ได้ทราบความเหมือนหรือความแตกต่างของคำตอบของตน เมื่อเทียบกับคำตอบของกลุ่ม ได้ทบทวนคำตอบของตนว่าจะเปลี่ยนคำตอบให้เข้าอยู่พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ หรือยืนยันคำตอบเดิม และหากคำตอบนี้อยู่นอกพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ผู้เชี่ยวชาญจะต้องแสดงเหตุผลประกอบด้วย วิลเชอร์แมน และสเวนสัน (Weatherman and Swenson. 1974 : 109) กล่าวว่า คำตอบในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญเกือบทั้งหมด (99%) มีความคิดเห็นเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

แบบสอบถามรอบที่ 4 มีลักษณะเช่นเดียวกับแบบสอบถามในรอบที่ 3 โดยปกติแล้วนิยมใช้แบบสอบถามเพียง 2 – 3 รอบ และในบางกรณีผู้วิจัยอาจไม่เริ่มทำการวิจัยจากแบบสอบถามปลายเปิด แต่จะเริ่มด้วยการให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ค่าความสำคัญของข้อความ ตามมาตราส่วนประเมินค่าสำหรับการที่จะกำหนดว่าความมีแบบสอบถาม 3 หรือ 4 รอบนั้น ควรพิจารณาค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ประกอบว่ามีค่าเปลี่ยนแปลงมาน้อยเพียงใด หากค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์แคบมาก อาจยุติกระบวนการวิจัยลงได้

โดยหลักการแล้วผู้ให้ข้อมูลจะเข้าร่วมในการให้ข้อมูลประมาณสามรอบของการสำรวจหรือมากกว่า โดยเขาจะได้รับข้อมูลของเขาและข้อมูลของคนอื่นก่อนการให้ข้อมูลในแต่ละรอบเทคนิคเคลฟายจะให้ข้อมูลที่ป้อนกลับที่ต่อเนื่องแก่ผู้ให้ข้อมูลทุกคน เทคนิคเคลฟายจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อ

1. ยอมให้ผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละวิชาชีพได้มีการตัดสินใจโดยอ้างอิงหลักเกณฑ์ของวิชาชีพนั้น ๆ
2. หลีกเลี่ยงการประจันหน้ากันและข้อขัดข้องทางการเมือง
3. ลดผลกระทบจากตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล
4. เป็นเทคนิคที่ช่วยให้ได้ประจักษ์ของข้อมูลได้การระบุปัญหาหรือเป้าหมายโดยระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับและการติดตามผล

ปัญหาในการตัดสินใจก็คือการคาดคะเนหรือทำนายอนาคตที่อาจเกิดขึ้นซึ่งถ้าได้ผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสาขามาพิจารณา และให้คำตัดสินใจผลที่ได้น่าจะมีที่น่าเชื่อถือ

เทคนิคเคลฟายเริ่มต้นที่การเตรียมงาน การให้ข้อมูลและการสังเคราะห์จุดของคำถามหรือข้อความที่เป็นปัญหาสำหรับการประเมินผลตัวอย่าง เช่นนักวิจัยอาจออกแบบสอบถาม ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหลังจากได้คำตอบในรอบที่ 1 ซึ่งทำโดยการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังหรือโดยการประเมินผลข้อความแต่ละข้อ การแก้ไขคัดแปลงจากรอบที่ 1 เป็นการเตรียมข้อความที่จะมีลักษณะเฉพาะกว่ารอบที่ 1 ซึ่งจะต้องมีการตัดสินใจเป็นรายข้อ

ผู้ทรงคุณวุฒิจะได้รับรายการข้อความรอบที่ 2 ซึ่งให้แต่ละคนประมาณโดยอิงเกณฑ์บางอย่าง หรือให้ประเมินผลการพิจารณาของตนจากรอบแรกใหม่อีกครั้ง ข้อมูลการจัดลำดับข้อความจะกลับมาที่ผู้ตอบอีกครั้ง พร้อมทั้งความคิดทั้งบวกและลบ โดยปกติจะคำนวณค่าเฉลี่ยรายข้อหรือฐานนิยมรายข้อกำกับมาให้ด้วย การแจกแจงผลการตอบของรอบที่สอง เป็นการเตรียมในรอบที่สาม

เทคนิคเคลฟายได้รับการปรับมาสู่การวิจัยเชิงสำรวจโดยมุ่งหาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา หรือความคิดเห็น ซึ่งผู้ตอบจะได้ รายการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นว่าข้อความดังกล่าวอาจเกิดขึ้นได้

ดังนั้นเทคนิคเคลฟาย จึงเปรียบเทียบเสมือนระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับโดยกลุ่มบุคคลที่ได้รับเลือกมาเพื่อให้ตอบคำถาม โยคาดว่าคุณคณดังกล่าวมีส่วนทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งถ้าบุคคลดังกล่าวเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยตรงก็หวังว่าบุคคลดังกล่าวจะมีส่วนร่วมช่วยให้ข้อมูลเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงองค์กรนั้น ๆ ในแง่ของเป้าหมายและนโยบายขององค์กร

### 8. ข้อดีของเทคนิคเคลฟาย

นอร์แมน คัลลีย์ (อ้างถึงใน นาวิน จันทรอัป. 2542 : 39) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคการวิจัยของบริษัท Rand กล่าวว่า ผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้ที่มีความรู้เป็นพิเศษในสาขาที่เขาสนใจ

แม็กมิลแลนค์ (อ้างถึงใน นาวิน จันทรอัป. 2542 : 39) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยแบบเทคนิคเคลฟาย ดังตาราง

ตารางที่ 2.5 ตารางแสดงจำนวนผู้เชี่ยวชาญและความคลาดเคลื่อนในการวิจัยแบบเทคนิคเคลฟาย

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อน
1 – 5	1.20 – 0.70	0.50
5 – 9	0.70 – 0.58	0.12
9 – 13	0.58 – 0.54	0.04
13 – 17	0.45 – 0.50	0.04
17 – 21	0.50 – 0.48	0.02
21 – 25	0.48 – 0.46	0.02
25 – 29	0.46 – 0.44	0.02

จากตาราง จะเห็นได้ว่าเมื่อมีจำนวนของผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยกว่าส่วนวิธีการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ มีวิธีการ ดังนี้

1. การสำรวจความคิดเห็นของบุคคลอื่น ให้ผู้อื่นลงความคิดเห็นหรือลงมติ ใครบ้างที่จะมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ บุคคลที่ให้ความเห็นดีที่สุดคือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพในสาขานั้น
2. การสำรวจผู้เชี่ยวชาญจากผู้เชี่ยวชาญ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ ระบุรายชื่อของบุคคลที่เห็นว่ามีความชำนาญในเรื่องหรือสาขาที่ต้องการ
3. การเลือกผู้เชี่ยวชาญจากผลงานที่ปรากฏในเอกสาร สิ่งตีพิมพ์ หรือผลงานวิจัย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

สุวรรณณี ศรีคุณ (2521) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและความต้องการด้านวิชาการของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรี มีปัญหาในการส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสดูแลศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิมากกว่าอาจารย์ที่มีคุณวุฒิสองกว่าระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 อาจารย์ที่สอนชั้นระดับต่างกัน มีความต้องการในด้านส่งเสริมงานวิจัยและการพิมพ์เผยแพร่คู่มือการสอนแตกต่างกัน โดยเฉพาะอาจารย์ที่สอนระดับ ป.กศ.สูง และ ค.บ. มีความต้องการพัฒนาทางด้านนี้สูงกว่าอาจารย์ที่สอนเฉพาะ ป.กศ.สูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.1 อาจารย์ที่มีอายุราชการต่างกันมีความต้องการในการส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสดูแลศึกษาต่อต่างกัน และพบว่าอาจารย์ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี มีความต้องการพัฒนาทางด้านนี้มากที่สุด อาจารย์ที่มีอายุราชการมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีความต้องการน้อยที่สุด ในด้านการส่งเสริมการวิจัย และพิมพ์เผยแพร่คู่มือการสอนอาจารย์หมวดวิชาวิทยาศาสตร์มีปัญหาในการพัฒนาทางด้านนี้มากที่สุด

ลีลา สีนานุเคราะห์ (2525) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการพัฒนาศมรรถภาพด้านวิชาการของบุคลากร กรมการฝึกหัดครู ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการพัฒนาศมรรถภาพด้านวิชาการของบุคลากร กรมการฝึกหัดครู ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง การขาดแคลนหนังสือค้นคว้าอ้างอิงในห้องสมุดเป็นปัญหาที่อยู่ในระดับสูงด้านการเรียนการสอน การไม่มีเวลาและไม่มีทุนในการทำวิจัยเป็นปัญหามากในด้านการวิจัย แต่งตำรา และเขียนบทความในทางวิชาการ การขาดอุปกรณ์และงบประมาณสนับสนุนจากวิทยาลัยเป็นปัญหามากทางด้านบริการทางวิชาการแก่ชุมชน และพบว่าระบบการพิจารณาความดีความชอบ เป็นปัญหามากในด้านการบริหารงานทั่วไป อุปสรรคทางการเงิน การติดขัดเงินเดือนระหว่างลาศึกษาต่อ เงินเดือนสูงเกินวุฒิที่ไปศึกษาต่อ การจัดการอบรมสัมมนาไม่สอดคล้องกับความสนใจ เป็นปัญหาทางด้านส่งเสริมความรู้ความสามารถและเพิ่มวุฒิ ซึ่งสรุปได้ว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ของกรมการฝึกหัดครูมีความต้องการพัฒนาศมรรถภาพทุกด้านอยู่ในเกณฑ์สูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเรียนการสอน

บุญโชติ จันทร์สุพรรณ (2527) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรประจำการของผู้บริหารการศึกษาและครูประจำการ สังกัดกรมสามัญศึกษาเขต 11 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารการศึกษาและครูประจำการ สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 11 มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ครูประจำการ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการ

ในการพัฒนาบุคลากรครูประจำการ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาครูประจำการในโรงเรียนมัธยมศึกษาระหว่างผู้บริหารการศึกษา กับครูประจำการ ปรากฏผลดังนี้ ผู้บริหารการศึกษา กับครูประจำการมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีอายุราชการ 1 – 10 ปี มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูประจำการมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี ครูประจำการช่วงอายุราชการต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรประจำการไม่แตกต่างกัน

รัตนา สุขปรึดี (2528) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอน ต้องการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการทางการศึกษา เทคนิคการสอนและการติดตามผลความก้าวหน้าทางวิชาการด้านการศึกษาต่อ ซึ่งมี 5 กิจกรรม ได้แก่ การประชุมพิเศษ การประชุมสัมมนา การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การทำงานเป็นโครงการและรูปแบบคณะกรรมการ และการส่งเสริมความสามารถและเพิ่มวุฒิและการผลิตเอกสารประกอบการสอน การเขียนบทความทางวิชาการและตำรา การวิจัยค้นคว้าและทดลองทางวิชาการและความต้องการพัฒนาสมรรถภาพด้านวิชาการ การส่งเสริมความรู้และพัฒนาทักษะ โดยวิธีการจัดลำดับความสำคัญตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนของมหาวิทยาลัย พบว่า กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับต่ำ ทุกกิจกรรม ยกเว้น กิจกรรมการประชุมสัมมนา อบรมศึกษาดูงานและการบรรยายทางวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความมุ่งหวังให้พัฒนาอยู่ในระดับสูงทุกกิจกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมด้านการผลิตเอกสารประกอบการสอน การเขียนบทความทางวิชาการและตำรา โดยมุ่งหวังให้มีกิจกรรมการบริการจัดพิมพ์เอกสารทางวิชาการให้กับอาจารย์อยู่ในระดับสูงสุด

ทวี ถาวร (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเป็นขณะที่หน่วยงานฝึกอบรมขาดแคลนบุคลากรประจำการให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมขึ้นคณะหนึ่งมีจำนวนอย่างน้อย 10 คน ประกอบด้วยรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็นประธานกรรมการ หัวหน้ากองในวิทยาเขตกลางเป็นกรรมการ ผู้มีความรู้ทางงานพิมพ์ โสตทัศนูปกรณ์และการวัดผลและประเมินผลสาขาละหนึ่งคนเป็นกรรมการและหัวหน้างานฝึกอบรมเป็นกรรมการและเลขานุการ ให้กรรมการดำรงตำแหน่งวาระละสองปี แต่มีการผลัดเปลี่ยนกรรมการครั้งหนึ่งทุกปี ให้กรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมครบวงจรของงาน คือ

หาความจำเป็นในการฝึกอบรมการจัดทำโครงการฝึกอบรม เตรียมการฝึกอบรมดำเนินกิจกรรม ฝึกอบรมประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม ให้มหาวิทยาลัยจัดส่งเสริมคณะกรรมการดำเนินการ ฝึกอบรม ให้ได้เพิ่มพูนความรู้ทางการฝึกอบรมอย่างจริงจัง การดำเนินการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นว่าขั้นเตรียมการฝึกอบรมให้เตรียมในเรื่องการจัดหลักสูตร การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม สถานที่ โสตทัศนูปกรณ์และทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ ส่วนขั้นดำเนินการ ให้ดำเนินการ ไปตามแผนที่ได้วางไว้ การประเมินและติดตามผล ผู้เชี่ยวชาญเห็นพ้องกันว่า ให้คณะกรรมการ ดำเนินการฝึกอบรม จัดประเมิน โครงการฝึกอบรมประเมินผู้เข้ารับการอบรมโดยใช้แบบสอบถาม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนการติดตามผลหลังการฝึกอบรมให้ดำเนินการเป็นระยะ ๆ เช่น สามเดือน หรือหกเดือนต่อครั้ง

นิโรจน์ ไทยทอง (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากร สาขาวิชา อุตสาหกรรมศึกษาในวิทยาลัยครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบัน ผู้บริหารหน่วยงานและอาจารย์ ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษามีความต้องการพัฒนาบุคลากร เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาในระดับมากทุกวิธีการ ผู้บริหารสถาบัน กับอาจารย์ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษามีความต้องการพัฒนาบุคลากร ด้วยวิธีการ ฝึกอบรมระยะสั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนวิธีการศึกษาต่อ วิธีการศึกษาบาง รายวิชาในมหาวิทยาลัย วิธีการฝึกงาน วิธีการศึกษางานพร้อมกับการปฏิบัติงาน วิธีการทัศนศึกษา เยี่ยมชมกิจการ และวิธีการอบรมหรือประชุมปฏิบัติการ ผู้บริหารสถาบัน ผู้บริหาร หน่วยงานและ อาจารย์ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษามีความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาไม่แตกต่างกัน อาจารย์ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนา บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรสาขาอุตสาหกรรมศึกษาในวิทยาลัยครูที่เหมาะสมที่สุดคือ วิธีการฝึกอบรมระยะสั้นและวิธีการศึกษาต่อตามลำดับ แนวทางการจัดกิจกรรมหรือยุทธวิธีที่จะ ส่งเสริมให้การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษาประสบผลสำเร็จ ก็คือต้อง ตั้งงบประมาณสนับสนุน ควรให้ทุนอุดหนุน ควรมีโครงการความร่วมมือกับสถาบันอื่น ควรมีการ เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำแก่บุคคลที่ศึกษาต่อ ควรพัฒนาบุคลากรให้ตรงสาขาวิชา ควรมีองค์กรเฉพาะ รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร ควรร่างหลักสูตรร่วมกัน และควรสอบถามความต้องการของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ

เทวี เศรษฐภักดี (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของ วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานใหญ่ กรมตำรวจ ผลการวิจัยพบว่ามีการจัดทำแผน/โครงการ พัฒนาบุคลากร แต่แผนงานนั้นขาดความชัดเจนและวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ

พัฒนาบุคลากร คือฝ่ายวิชาการในการจัดทำกรฝึกอบรมนั้นไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดสรรงบประมาณที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร แต่งบที่จัดสรรนั้นไม่เพียงพอ มีการจัดสรรงบประมาณที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร แต่งบที่จัดสรรนั้นไม่เพียงพอ มีการจัดสรรงบประมาณที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ได้เสร็จสิ้นลงแล้ว การนำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้น ในระหว่างการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร เกิดจากบุคลากร ไปปฏิบัติพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้น ในระหว่างการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร เกิดจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนาไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควรนอกจากนี้ขาดความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบคำบรรยายมีไม่เพียงพอ การนำโครงการพัฒนาบุคลากร ไปปฏิบัติทั้ง 4 โครงการ ได้แก่ การอบรม การประชุมสัมมนาวิชาการ การลาศึกษาต่อและ การจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการนั้น พบว่าการสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมและจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การติดตามผล พบว่าหลังจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติแล้ว ไม่มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

จำเนียร ชูณหโสภาค (2539) ได้วิจัยเรื่อง ทักษะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง จำแนกตามสายงานการปฏิบัติงาน ปรากฏผลคือ ข้าราชการสาย ข สาย ค มีทักษะว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน ยกเว้นการฝึกอบรม ซึ่งข้าราชการสาย ค มีทักษะว่าเหมาะสมในระดับมาก
2. ทักษะต่อการพัฒนาบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบโดยรวมทุกด้าน พบว่า ข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรีมีทักษะต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05
3. ทักษะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการเมื่อเปรียบเทียบโดยรวมทุกด้าน พบว่า ข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี มีทักษะต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับ .05 และ ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี กับข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี มีทักษะต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

4. ทักษะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงจำแนกหน่วยงานที่สังกัด ปรากฏผลคือเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้าราชการสังกัดคณะวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง สำนักพิมพ์ คณะศึกษาศาสตร์ มีทักษะว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับมาก ส่วนข้าราชการที่สังกัดหน่วยงานอื่นๆ เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

5. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายและกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรอย่างมีเป้าหมาย โดยเริ่มตั้งแต่การจัดส่งข้าราชการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากร การมีแผนรองรับเมื่อกลับเข้าทำงาน และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติว่า ได้นำความรู้มาพัฒนางานได้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งการให้โอกาสความก้าวหน้าในสายงาน

ตระกูล กาชัย (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานครของผู้บริหารและอาจารย์พลศึกษา ด้านการนิเทศ ด้านสัมมนาทางวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน ปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ของผู้บริหารและอาจารย์พลศึกษา ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการด้านการสัมมนาทางวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

เสถียร อักษรชู (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยนำข้อที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด และมีความสอดคล้องกันของคำตอบสูงถึงสูงมาก มาสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

1. การฝึกอบรม การฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานควรมีนโยบายชัดเจน และมีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ วัตถุประสงค์ในการจัดฝึกอบรมครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่างๆ การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับ ทั้งภายในและภายนอกสถานที่

2. การศึกษาต่อ นโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อควรมีความชัดเจน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ

3. การศึกษาดูงาน การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบและเป็นความรู้

4. การผลิตผลงานทางวิชาการควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ การจูงใจให้บุคลากรสนใจในการผลิตผลงานทางวิชาการ

สมชาย ยอดเพชร (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเสนอรูปแบบการพัฒนาคู่มือโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาคู่มือโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพิจิตร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีดังนี้

1. ด้านการวางแผนการพัฒนาคู่มือ ควรกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกระบวนการพัฒนาคู่มือ
2. การกำหนดปัจจัยการพัฒนาคู่มือ ควรกำหนดหลักสูตรและเนื้อหาในการพัฒนาคู่มือ ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคู่มือ และวิธีการพัฒนาคู่มือ
3. การดำเนินการพัฒนาคู่มือเป็นขั้นดำเนินการปฏิบัติการพัฒนาตามแผนและปัจจัยการพัฒนาคู่มือที่กำหนดไว้
4. การประเมินผลของการพัฒนาคู่มือ โดยการประเมินตามที่วางแผนไว้เพื่อที่จะต้องแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาต่อไป
5. การติดตามผลภายหลังที่ได้รับการพัฒนา ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อสำรวจและวิเคราะห์ว่าผลการพัฒนาคู่มือนั้นเป็นไปตามที่กำหนดไว้ มากน้อยเพียงใด

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

เชสเตอร์ (Chester. 1996:86) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการโดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศในสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดการอบรม สาคติวิธีสอนเพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีการสอนแบบต่างๆ จัดอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนแบบต่างๆ จัดอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอน จัดโครงการให้ครูในโรงเรียนสลับเปลี่ยนกัน เยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน จัดวิทยากรมาช่วยในการประชุมเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน ประชุมครูเพื่อประเมินผลและการเยี่ยมห้องเรียน

เมเนจส์และลิวินสัน (Menages and Levinson. 1980:78-91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “วิธีการปรับปรุงการสอน วิธีเหล่านี้ได้ผลเพียงใด” โดยจำแนกกิจกรรมออกเป็น 5 ชนิดด้วยกัน คือ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดสรรทุนอุดหนุน การประเมินผลการสอนและการสอนแบบจุดภาค พบว่า ผู้ที่ผ่านโปรแกรมการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่จำเป็น วัตถุประสงค์ชัดเจน

โอกาสที่เหมาะสมและการลงมือปฏิบัติจริงจะทำให้เกิดการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพครู เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสัมฤทธิ์ผล

มิสตรีย์ (Mistry. 1987 :703-704) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปรับปรุงการเรียนการสอน โดยจำลองโครงการพัฒนาคุณภาพครู สำหรับมหาวิทยาลัยอินเดีย – ยูนิทารี เมื่อปี ค.ศ. 1976 ผลการวิจัยพบว่า สถาบันส่วนใหญ่จัดโปรแกรมในลักษณะการปฐมนิเทศที่ครอบคลุมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ ครึ่งหนึ่งของสถาบันที่ตอบแบบสอบถามจะมีการจัด โปรแกรมในลักษณะการอบรมระหว่างปฏิบัติการ (In-services training) ประมาณร้อยละ 30 ของสถาบันที่ตอบแบบสอบถามต้องการให้อาจารย์ใหม่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาคุณภาพครูโดยเสนอให้จัดทั้งระยะสั้นและต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการเสนอให้ทุกสถาบันควรมีการส่งเสริม การสอนหรือเปิดบริการแนะแนว โดยจัด โปรแกรม Under – Study เพื่อให้อาจารย์ใหม่ได้ไปศึกษาการสอนร่วมกับอาจารย์อาวุโส

บอลแดนซ่า (Baldanza. 1994 :409A) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้การพัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนเอกชนในรัฐมินเนสโซต้า ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนที่มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรภายในโรงเรียนมีโอกาสในความก้าวหน้าทางอาชีพสูง

2. โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพชี้ให้เห็นถึง วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในระดับพื้นที่การศึกษามีการวางเป้าหมายระยะยาว เป็นลำดับขั้นตอนและตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในระดับโรงเรียน

3. โปรแกรมการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ครูมีส่วนเกี่ยวข้อง มีการวางแผนร่วมกัน เห็นชอบร่วมกันและร่วมดำเนินการตามวัตถุประสงค์

4. งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัต มีการร่วมมือกันและต่อเนื่องกันทั้งด้านเนื้อหาและกระบวนการ

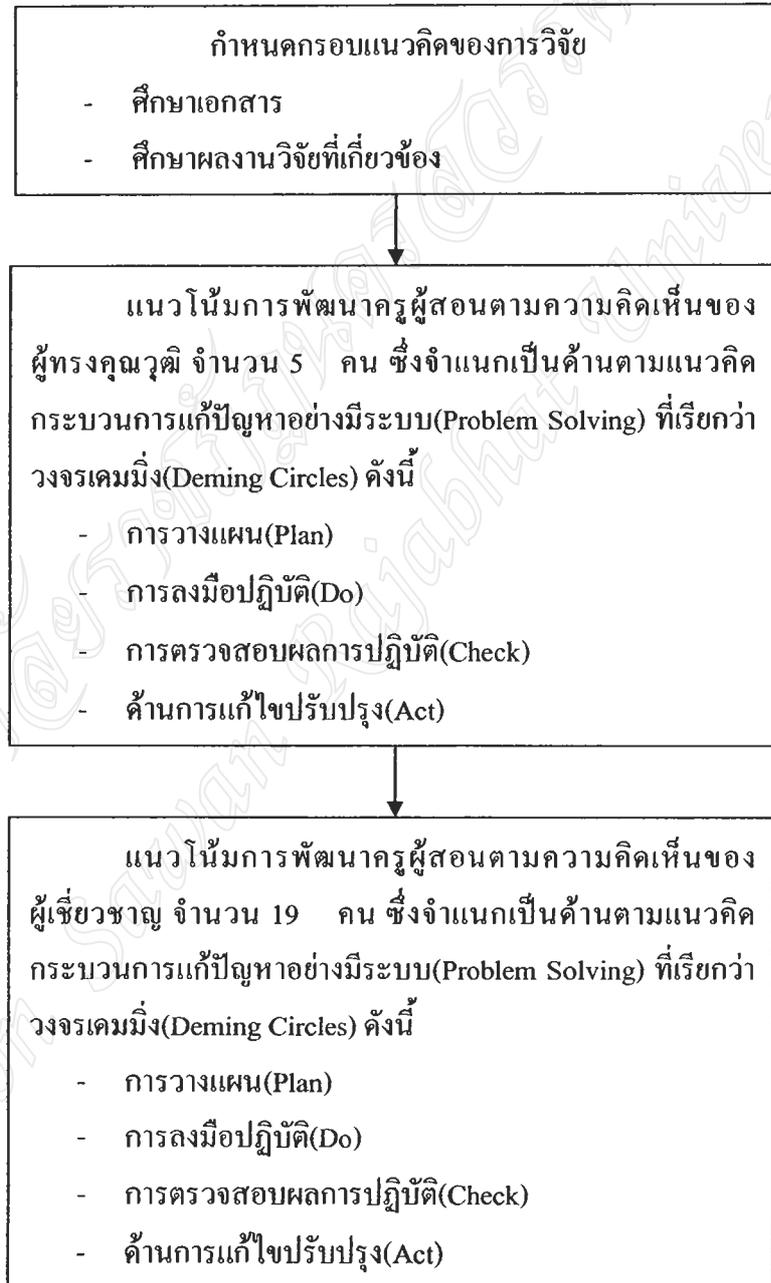
อะกาโด (Agado.1998:1841A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพบริเวณแถบพรมแดน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนเอื้ออำนวยการนำกลวิธีไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้นิเทศ และให้ข้อคิดเห็นว่าควรมีการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์การนำไปใช้ในโรงเรียน รวมทั้งการศึกษารับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียนจากผลการนำการพัฒนาไปใช้ เพื่อผลสำเร็จของนักเรียนด้วย

พอสรุปได้ว่าการพัฒนาครูผู้สอนนั้น เป็นไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและ  
ศักยภาพของบุคลากร เป็นระบบที่มีขั้นตอนและมีความต่อเนื่องโดยอาศัยวิธีการพัฒนา  
อย่างหลากหลาย รวมทั้งการนำเอาทฤษฎีหลายๆอย่างมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาให้เหมาะสมกับ  
สภาพของครูผู้สอนและองค์กร ดังนั้น การพัฒนาครูผู้สอนจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา  
Nakhon Sawan Rajabhat University

### กรอบความคิดในการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอเป็นกรอบความคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 2.5 แสดงกรอบความคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558) ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารงานวิจัยตลอดจนตำราที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย และเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการวิจัย
2. ประชากร
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ขั้นตอนการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดการวิจัย ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ คือ

##### ขั้นที่ 1. ขั้นสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูผู้สอนจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบในการศึกษาแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558) และปรึกษาคณะอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อกำหนดการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งจำแนกเป็นด้านตามกระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ที่เรียกว่าวงจรเดมมิ่ง คือด้านการวางแผน ด้านการลงมือปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติและด้านการแก้ไขปรับปรุง

##### ขั้นที่ 2. ขั้นศึกษาแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตอบคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558)ซึ่งจำแนกเป็นด้านตามกระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีระบบที่เรียกว่า วงจรเดมมิ่ง คือด้านการวางแผน ด้านการลงมือปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติและด้านการแก้ไขปรับปรุงแล้วนำความคิดเห็นมาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิด มาตรฐานประเมินค่า 5 ระดับ

### ขั้นที่ 3. ขั้นศึกษาแนวโน้มนำการพัฒนาครูผู้สอนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้จากขั้นที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิด แบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ โดยจำแนกเป็นด้านตามกระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีระบบที่เรียกว่า วงจรเดมมิ่ง คือด้านการวางแผน ด้านการลงมือปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติ และด้านการแก้ไขปรับปรุง แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านพัฒนาครูผู้สอนจำนวน 19 คนตอบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน ฐานนิยมและพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ เพื่อทราบแนวโน้มนำการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558)

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกประชากรของการวิจัย ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวน 5 คน ซึ่งมีเกณฑ์ คือเป็นบุคคลที่เป็นนักการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือระดับปริญญาโท

จากเกณฑ์ในการพิจารณาผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง(Purposive sampling) เพื่อตอบแบบสอบถามปลายเปิด ดังต่อไปนี้

- 1.1 นายวสันต์ นาวเหนียว ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท
- 1.2 ดร.สุรเสน ทังทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1
- 1.3 ดร.พรเทพ ฐู่แผน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- 1.4 นายสยาม สุ่มงาม ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดโบสถ์
- 1.5 นายอภิเชษฐ์ ฉิมพลีสวรรค์ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านหัวหวาย

2. ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยศึกษาประวัติการทำงานด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา หรือด้านการพัฒนาบุคลากร จากประชากรจำนวน 40 คน เพื่อคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 19 คน โดยมีเกณฑ์ดังนี้

- 2.1 เป็นผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาทมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีวุฒิปริญญาโท ทางการบริหารการศึกษา
- 2.2 เป็นบุคลากรทางการศึกษา มีประสบการณ์ และหน้าที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไม่น้อยกว่า 1 ปีและมีวุฒิปริญญาตรีหรือปริญญาโท ทางการศึกษา

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของแมคมิลแลน (Macmillan 1971) ที่กล่าวว่า ผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 13 คน ขึ้นไป ความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก กลุ่มตัวอย่าง 19 คน จึงเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558) ดังนี้

1. แบบสอบถามปลายเปิด ผู้วิจัยทำการศึกษาและตั้งคำถามปลายเปิดให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการคัดเลือกแล้วทั้ง 5 คน โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้นแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารายละเอียดในเรื่องดังกล่าวจากเอกสารและวารสารต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางประกอบการศึกษาดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในการศึกษาแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549-2558) สำหรับคำถาม ซึ่งเป็นปลายเปิดรอบที่ 1 ดังนี้

(1) ท่านคิดว่าแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558) ควรเป็นอย่างไร

ซึ่งในการนี้ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิอธิบายเรื่องเหล่านี้ อย่างละเอียด และใช้ลายมือเขียนด้วยตนเอง

2. แบบสอบถามความเป็นไปได้ของแนวโน้ม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้คำถามปลายเปิดรอบที่ 1 มาสร้าง แบบสอบถามรอบที่ 2 โดยใช้แนวคิดตามกระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ที่เรียกว่า วงจรเคมมิ่ง คือด้านการวางแผน ด้านการลงมือปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติและด้านการแก้ไขปรับปรุงและนำข้อความที่ได้จากการตอบคำถามของผู้ทรงคุณวุฒิมาจำแนกเป็นข้อกระทงโดยคัดเลือกข้อความที่เป็นเนื้อความที่ใกล้เคียงกันไว้ในข้อความเดียวกันและพยายามคงความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบในรอบที่ 1 จะได้แบบสอบถามรอบที่ 2 จำนวน 45 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แต่ละข้อกำหนดมีคะแนนต่างกันมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มความเป็นไปได้ มาก

- 3 หมายถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มความเป็นไปได้ ปานกลาง
- 2 หมายถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มความเป็นไปได้ น้อย
- 1 หมายถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คนแรก เพื่อขอให้ตอบแบบสอบถามแบบปลายเปิดรอบที่ 1 โดยนำหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ รายละเอียดของการวิจัย และขอทราบความสมัครใจในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้เตรียมคำถามเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตอบอย่างอิสระและได้ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการเก็บแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บด้วยตนเอง เพื่อนำไปวิเคราะห์ในการสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาจากการนำข้อมูลที่ได้จากการตอบคำถามโดยใช้คำถามปลายเปิดรอบที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยนำข้อความที่ได้จากการตอบคำถามของผู้ทรงคุณวุฒิมาจำแนกเป็นข้อกระทง โดยคัดเลือกข้อความที่เป็นเนื้อความที่ใกล้เคียงกันไว้ในข้อความเดียวกันและพยายามคงความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบในรอบที่ 1 จะได้แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ เพื่อนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบพร้อมทั้งมีหนังสือราชการนำจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์รายละเอียดของการวิจัย รวมทั้งขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้กระทำได้ด้วยตนเองและไปขอรับแบบสอบถามกลับมาเพื่อวิเคราะห์ด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ไปให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมตอบในรอบที่ 3 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้มาวิเคราะห์ โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐานดังที่กล่าวไว้ในหัวข้อถัดไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. นำแบบสอบถามรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ตอบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านที่มีต่อแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชชนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558) ว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด หลังจากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ที่ได้รับคืนจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คน มาวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ฐานนิยม และพิสัยระหว่างควอไทล์ เป็นรายข้อกระทงแล้วสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 ซึ่งมีข้อกระทงเหมือนแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่ได้เพิ่มตำแหน่งของมัธยฐาน

ฐานนิยมและพิสัยระหว่าง ควอไทล์ รวมทั้งตำแหน่งที่มีผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในรอบที่ 2 เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงใหม่ ในกรณีที่เปลี่ยนแปลงคำตอบหรือยืนยันคำตอบที่อยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ให้ผู้เชี่ยวชาญ แสดงเหตุผลด้วย

จุดมุ่งหมายของการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 (รอบสุดท้าย) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญทราบความคิดเห็นของกลุ่มและของตนเองพร้อมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่หรือยืนยันคำตอบเดิมของท่านก็ได้ จำนวนข้อและเนื้อหาจะเหมือนกันทุกประการกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่จะเพิ่มสัญลักษณ์ในแต่ละข้อ 3 อย่างคือ

- จุดคำ หมายถึง คำตอบของท่านในแต่ละข้อของรอบที่ 2

- \* คอกจัน หมายถึง คำมาตรฐานคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ ทั้งหมด (คือค่าน้ำหนักความเป็นไปได้หรือเห็นด้วยที่อยู่กึ่งกลางของข้อมูลทั้งหมด)

□ พิสัยระหว่างควอไทล์ หมายถึง พิสัยระหว่างควอไทล์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดคือช่วงที่น้ำหนักความเป็นไปได้หรือเห็นด้วยของคำตอบจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่กระจายอยู่รอบๆ มาตรฐาน

2. ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยจะใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ มาตรฐาน ฐานนิยมและพิสัยระหว่างควอไทล์ เกณฑ์ที่ผู้วิจัยจะใช้วิเคราะห์ค่าสถิติทั้ง 3 ค่า จะได้มาจากการศึกษาผลการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

3. ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามรอบที่ 2 รอบที่ 3 ตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีแนวโน้มความเป็นไปได้มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีแนวโน้มความเป็นไปได้มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีแนวโน้มความเป็นไปได้ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีแนวโน้มความเป็นไปได้น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีแนวโน้มความเป็นไปได้น้อยที่สุด

4. นำคะแนนจากแบบสอบถาม รอบที่ 2 รอบที่ 3 มาหาค่าความถี่และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558)

5. ในการแปลความหมายค่ามาตรฐานมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับตามเกณฑ์ที่กำหนดให้ดังนี้ (ชนิตา รักษ์พลเมือง และคณะ . 2527 :24 )

คะแนน 4.50 – 5.00	หมายถึง มีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด
คะแนน 3.50 – 4.49	หมายถึง มีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มาก
คะแนน 2.50 – 3.49	หมายถึง มีแนวโน้มเกิดขึ้นได้ปานกลาง
คะแนน 1.50 – 2.49	หมายถึง มีแนวโน้มเกิดขึ้นได้น้อย
คะแนน 1.00 – 1.49	หมายถึง มีแนวโน้มเกิดขึ้นได้น้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ มัชยฐาน ฐานนิยม และพิสัยระหว่างควอไทล์ เกณฑ์ที่ผู้วิจัยใช้วิเคราะห์ค่าสถิติทั้ง 3 ค่า ได้มาจากการศึกษาผลการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้วิจัยหลายคน อาทิเช่น ชนิดา รักษ์พลเมือง และคณะ ทำการวิจัยเรื่อง แนวโน้มการศึกษาในระบบโรงเรียนในช่วงระยะแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 และ 7 การวิจัยของ กมล วงศ์สุทธิ เรื่องแนวโน้มการดำเนินการโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2544 – 2553) การวิจัยของ จิรศักดิ์ ประสิทธิ์ เรื่อง แนวโน้มการจัดการศึกษาแบบสหวิทยาเขตในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2544 – 2553) และการวิจัยของ วิจิต สุริสาร เรื่องแนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2546 – 2555) ซึ่งเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสถิติใช้เกณฑ์เดียวกันทั้งสิ้น ซึ่งผู้วิจัยได้แสดงไว้ในหัวข้อย่อยแต่ละค่าสถิติดังต่อไปนี้

### 1. มัชยฐาน(Median)

สูตรที่ใช้คำนวณ คือ

$$\text{มัชยฐาน} = L + I \left\{ \frac{\frac{N}{2} - F_1}{F_2 - F_1} \right\}$$

เมื่อ L คือ ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นคะแนนที่มีมัชยฐานตกอยู่

I คือ อัตรากาชั้นคะแนน

N คือ จำนวนความถี่ทั้งหมด

F1 คือ ความถี่สะสมจากชั้นคะแนนต่ำสุดถึงชั้นคะแนนที่ต่ำกว่าชั้นคะแนนที่มีค่ามัชยฐานอยู่

F2 คือ ความถี่สะสมของคะแนนในชั้นที่มีค่ามัชยฐานอยู่ (Glass and Stanleys.

## 2. พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range)

สูตรที่ใช้ในการคำนวณคือ สูตรเกี่ยวกับการหาค่ามัธยฐาน

โดยแทนค่า  $\frac{N}{2}$  ด้วย  $\frac{N}{4}$  ในการหาค่าควอไทล์ที่ 1  
 และแทนค่า  $\frac{N}{2}$  ด้วย  $\frac{3N}{4}$  ในการหาค่าควอไทล์ที่ 3

$$I.R = Q_3 - Q_1$$

เมื่อ I. R แทนค่า พิสัยระหว่างควอไทล์

$Q_3$  แทน ควอไทล์ที่ 3

$Q_1$  แทน ควอไทล์ที่ 1

$$Q_1 = L + I \left\{ \frac{\frac{N}{4} - F_1}{F_2 - F_1} \right\}$$

$$Q_3 = L + I \left\{ \frac{\frac{3N}{4} - F_1}{F_2 - F_1} \right\}$$

เมื่อ L คือ ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นคะแนนที่มีมัธยฐานตกอยู่

I คือ อัตรากาชั้นคะแนน

N คือ จำนวนความถี่ทั้งหมด

$F_1$  คือ ความถี่สะสมจากชั้นคะแนนต่ำสุดถึงชั้นคะแนนที่ต่ำกว่าชั้นคะแนนที่มีค่ามัธยฐานอยู่

$F_2$  คือ ความถี่สะสมของคะแนนในชั้นที่มีค่ามัธยฐาน (Glass and Stanley, 1970:77)

การหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ 1 กับควอไทล์ที่ 3

ถ้าข้อความใดมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน ถ้าข้อความใดมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้น ไม่สอดคล้องกัน (ชนิตา รักษ์พลเมืองและคณะ 2527 :24 ; อ่างถึงใน จิรศักดิ์ ประสิทธิ์. 2544 :45)

### 3. ฐานนิยม (Mode)

สูตรที่ใช้คำนวณคือการหาค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1 ถึง 5 ของแต่ละข้อความระดับคะแนนใดมีค่าความถี่สูงสุด ถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อความนั้น ในกรณีความถี่สูงสุดมีค่าเท่ากันและระดับคะแนนอยู่ติดกัน ถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองเป็นค่าฐานนิยมของข้อความนั้น ส่วนกรณีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนทั้งสองนั้นเป็นค่าฐานนิยมของข้อความนั้น

### 4. ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ (Quartile deviation)

ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ เป็นการวัดการกระจายซึ่งคำนวณได้จากครึ่งหนึ่งของระยะระหว่าง ควอไทล์ที่ 3 และควอไทล์ที่ 1 โดยมีสูตรดังนี้

$$Q.D. = \frac{Q_3 - Q_1}{2}$$

เมื่อ Q.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์

$Q_1$  คือ ควอไทล์ที่ 1

$Q_3$  คือ ควอไทล์ที่ 3

ผู้วิจัยคำนวณค่าฐานนิยมของแต่ละข้อความแล้วนำมาหาความแตกต่าง ระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม โดยผู้วิจัยกำหนดว่าค่าสัมบูรณ์ของความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับฐานนิยมมีค่าไม่เกิน 1 จึงจะถือว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน (ชนิตา รักษ์พลเมือง และคณะ 2527 อ้างถึงใน จิรศักดิ์ ประสิทธิ์ 2544 : 45) การหาค่าฐานนิยม ของแต่ละข้อความนั้นผู้วิจัยคำนวณหาค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1 ถึง 5 สำหรับแต่ละข้อความ ระดับคะแนนใดที่มีความถี่สูงสุดถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อความนั้น ในกรณีที่ความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนนั้นอยู่ติดกันจะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อความนั้นผู้วิจัยนำเอาค่ามัธยฐานมาสรุปเป็นระดับของแนวโน้มของข้อกระทง แต่ละข้อและนำเอาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับค่าสัมบูรณ์ของความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับฐานนิยม เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อกระทง แต่ละข้อ ถ้าค่าสถิติค่าใดค่าหนึ่งอยู่นอกเกณฑ์ที่กำหนดหรืออยู่นอกเกณฑ์ทั้งสองค่าจะถือว่าไม่สอดคล้องกัน

ในการสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละข้อกระทงนั้นผู้วิจัยจะยึดถือค่านิยามฐานเป็นหลักในการทำนายแนวโน้มของข้อกระทงแต่ละข้อและจะใช้ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์กับค่าสัมบูรณ์ของความแตกต่างระหว่างนิยามฐานกับค่าฐานนิยมซึ่งแสดงถึงความสอดคล้องกันของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อกระทง เป็นการเสริมแนวโน้มอีกทีหนึ่ง ผู้วิจัยจะนำเอาข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งในด้านนิยามฐาน พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ และฐานนิยมมาสรุปเป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท ในทศวรรษหน้า (2549 – 2558) ตามกรอบของตัวแปรที่กำหนดไว้ แล้วนำเสนอเป็นผลของการวิเคราะห์ ข้อมูลทั้งนี้ผู้วิจัยจะคัดเลือกข้อกระทงที่มีค่านิยามฐานมากที่สุดมาอภิปรายผล

#### ข้อตกลงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

ข้อมูลที่ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ เป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท ในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2549-2558) ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 2 วิเคราะห์เป็นรายข้อกระทง และเสนอผลผลการวิเคราะห์ในรูปของลำดับที่ของข้อกระทง เรียงตามลำดับจากค่าส่วนเบี่ยงเบนควอร์ไทล์ และผลต่างระหว่างค่านิยามฐานกับฐานนิยม ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลภายใต้ข้อตกลงเบื้องต้น ดังนี้

1. ลำดับที่ของแนวโน้ม ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนควอร์ไทล์ เรียงตามลำดับที่ 1 และลำดับที่สุดท้าย ซึ่งเป็นลำดับที่ต่ำสุด โดยแยกเป็นรายด้าน

2. ค่านิยามฐาน จะแสดงถึงความเป็นไปได้ของแนวโน้ม ตามเกณฑ์ ที่กำหนดไว้ดังมีตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป หมายถึง ข้อความนั้นมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด

3.50-4.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มาก

2.50-3.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้ปานกลาง

1.50-2.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้น้อย

ต่ำกว่า 1.50 หมายถึง ข้อความนั้นมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้น้อยที่สุด

Glass and Stanleys. (1970:58-59 อ้างถึงใน จิรศักดิ์ ประสิทธิ์. 2544:43)

3. ค่าฐานนิยม เพื่อเปรียบเทียบกับค่านิยามฐาน

4.ผลต่างระหว่าง ค่าฐานนิยมกับค่ามัธยฐาน เพื่อแสดงว่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับค่าฐานนิยมมีค่าไม่เกิน 1 จึงถือว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน

5.ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับ ควอไทล์ที่ 1

6.พิสัยระหว่าง ควอไทล์ 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน(Glass and Stanleys.1970:58-59 อ้างถึงใน จิรศักดิ์ ประสิทธิ์ . 2544:45)

7.ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ เป็นค่าที่ใช้ในการจัดลำดับที่

8. ความเป็นไปได้ของแนวโน้มนำให้พิจารณาจากค่ามัธยฐานตามเกณฑ์ ที่กำหนดไว้แล้ว  
ในข้อ 2.

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เสนอตามลำดับของกระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ที่เรียกว่า วงจรเดมมิ่ง ดังนี้

1. การวางแผน
2. การลงมือปฏิบัติ
3. การตรวจสอบผลการปฏิบัติ
4. การแก้ไขปรับปรุง

### 1. ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในด้านการวางแผน(PLAN)

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและความคาดหวังการพัฒนาครูผู้สอนใน โรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 – 2558) ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ผลการเรียงลำดับของข้อกระทง แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในด้านการวางแผน(PLAN)

ข้อที่	ข้อกระทง	ลำดับที่	มีขบวนการ	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มีขบวนการ	ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้ของ แนวโน้ม	ความสอดคล้องของ ผู้เชี่ยวชาญ
1.	การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับ สถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ (School - Level Personnel Development)	2	5.00	5.00	0.00	0.47	0.95	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
2.	โรงเรียนต้องบริหารจัดการเอง ตามอำนาจหน้าที่ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกระจายอำนาจมาให้	1	5.00	5.00	0.00	0.53	1.06	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
3.	การพัฒนาครูควรพัฒนาควบคู่กันไปทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ	3	5.00	5.00	0.00	0.42	0.84	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
4.	การพัฒนาครูผู้สอน ต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการ วางแผนเพื่อให้เป็นการพัฒนาที่สะท้อนปัญหา ระบุปัญหาและความต้องการของตนเองอย่าง แท้จริง	4	5.00	5.00	0.00	0.36	0.71	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4.1 พบว่าแนวโน้มโรงเรียนต้องบริหารจัดการเอง ตามอำนาจหน้าที่ ที่หน่วยงาน  
ต้นสังกัดกระจายอำนาจมาให้ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.53 และลำดับที่ 4 คือ  
ข้อที่ 4 แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้เป็นการพัฒนา  
ที่สะท้อนปัญหา ระบุปัญหาและความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง อยู่ในระดับมากที่สุดค่า  
ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.36

## 2. ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท ในด้านการลงมือปฏิบัติ(Do)

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและความคาดหวังการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 – 2558) ดังนี้  
ตารางที่ 4.2 ผลการเรียงลำดับของข้อกระทง แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในด้านการลงมือปฏิบัติ(Do)

ข้อที่	ข้อกระทง	ลำดับที่	มัธยมศึกษา พื้นฐาน	มัธยมศึกษา ฐานนิยม	มัธยมศึกษา ฐานนิยม – มัธยมศึกษา สูง	ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้ของ แนวโน้ม	ความสอดคล้องของ ผู้เชี่ยวชาญ
5.	วิธีการและรูปแบบการพัฒนาแบบเดิมๆ เช่นการอบรม การประชุมสัมมนา จะลดบทบาทลง	5	4.00	4.00	0.00	0.40	0.79	มาก	สอดคล้อง
6.	วิธีการและรูปแบบการพัฒนาจะเปลี่ยนเป็นวิธีการ สมัยใหม่มากขึ้น เช่น การจัดการความรู้ ( Knowledge Management) องค์การแห่งการเรียนรู้ ( Learning Organization)	4	4.00	4.00	0.00	0.49	0.98	มาก	สอดคล้อง
7.	การดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ เอง ครบทั้งกระบวนการ	8	4.00	4.00	0.00	0.37	0.73	มาก	สอดคล้อง
8.	วิธีการดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน จะเป็นการพัฒนาแบบ มีส่วนร่วมจากหน่วยงานทางการศึกษา ภายนอก	11	4.00	4.00	0.00	0.32	0.63	มาก	สอดคล้อง
9.	รูปแบบการพัฒนาจะเป็นการพัฒนาแบบนำตนเอง (Self – Directed Development) มากยิ่งขึ้น	2	4.00	4.00	0.00	0.52	1.05	มาก	สอดคล้อง
10.	เนื้อหาสาระของการพัฒนา จะให้ความสำคัญกับวิธีการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียนเฉพาะด้านมากขึ้น	4	5.00	5.00	0.00	0.49	0.98	มากที่สุด	สอดคล้อง
11.	ด้านความรู้ ความเข้าใจในหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การสอนจะมีการเน้นเป็นพิเศษ	6	4.00	4.00	0.00	0.45	0.90	มาก	สอดคล้อง
12.	ต้องพัฒนาครูให้มีความรู้ในเรื่องการวัดและประเมินผล อย่างแท้จริง	4	5.00	5.00	0.00	0.49	0.98	มากที่สุด	สอดคล้อง
13.	ต้องให้ความรู้แก่ครูในด้านการพัฒนาเสริมสร้างแหล่ง เรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา และดำเนินการให้ ใช้วีระ โฆษน์จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆจริงจัง โดยเฉพาะ แหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เกิดประ โฆษน์ให้มากที่สุด	4	5.00	5.00	0.00	0.49	0.97	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อกระทง	ลำดับที่	มาตรฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มาตรฐาน	ส่วนเบี่ยงเบนควอดไทล์	พิสัยระหว่างควอดไทล์	ความเป็นไปได้ของแนวโน้ม	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
14.	ดำเนินการให้ครูรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้แล้วนำความรู้ นั้นมาคิดหาวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับ เด็ก สอนให้เด็กรู้จักสร้างความรู้ สร้างองค์ความรู้	12	5.00	5.00	0.00	0.30	0.59	มากที่สุด	สอดคล้อง
15.	พัฒนาครูให้ครูสามารถสอนเด็กในเรื่องของการคิด วิเคราะห์ให้มากที่สุด	11	5.00	5.00	0.00	0.32	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
16.	ครูต้องได้รับการพัฒนาด้านการจัดหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ	3	5.00	5.00	0.00	0.50	1.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
17.	จัดให้มีการพัฒนาความรู้ในด้านสมรรถภาพทางการวิจัย ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และการ แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	2	5.00	5.00	0.00	0.52	1.03	มากที่สุด	สอดคล้อง
18.	ต้องดำเนินการให้ครูได้รับการพัฒนาในด้านการสร้าง และการจัดการความรู้ในทุกระดับ ทุกมิติของสังคม	10	4.00	4.00	0.00	0.33	0.66	มาก	สอดคล้อง
19.	ครูควรมีการพัฒนาในด้านการเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนา สังคมแห่งความรู้	12	5.00	5.00	0.00	0.30	0.59	มากที่สุด	สอดคล้อง
20.	ครูทุกคนควรมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี ใน ด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไป ใช้ และการประเมินผลการใช้หลักสูตร	11	5.00	5.00	0.00	0.32	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
21.	พัฒนาครูให้ศึกษาแหล่งเรียนรู้จาก Internet และสื่อด้าน IT ต่างๆ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ครูเกิดความรู้ และสามารถทำให้ผู้เรียนเกิดประสบการณ์ในการเรียนรู้	4	5.00	5.00	0.00	0.49	0.98	มากที่สุด	สอดคล้อง
22.	ต้องทำให้ครูมีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลทั้ง เทคนิคการใช้แบบวัดต่างๆ การเลือกใช้เครื่องมือในการ วัดประเมินผล และระเบียบในการวัดประเมินผลการ เรียน	11	5.00	5.00	0.00	0.32	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
23.	ต้องให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของครู ภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ นโยบายและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ เปลี่ยนแปลงไป	1	5.00	5.00	0.00	0.53	1.06	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อกระทง	ลำดับที่	มีขงฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มีขงฐาน	ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้ของแนวโน้ม	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
24.	ต้องพัฒนาครูให้ตระหนักถึงรูปแบบ วิธีการเรียนการสอนและต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายและสังคมโลกด้วย	4	4.00	4.00	0.00	0.49	0.97	มาก	สอดคล้อง
25.	ต้องมีการเสริมสร้างความมั่นคงในวิชาชีพทั้งด้านขวัญกำลังใจ และความมั่นคงในอาชีพ	11	5.00	5.00	0.00	0.32	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
26.	ต้องพัฒนาครูสู่ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพและรายได้ที่จะมีพอต่อการดำรงชีพอย่างสุจริต	12	5.00	5.00	0.00	0.30	0.59	มากที่สุด	สอดคล้อง
27.	การพัฒนาครูผู้สอนจะเน้นในเรื่องของการมีความรักในอาชีพครู	9	5.00	5.00	0.00	0.36	0.71	มากที่สุด	สอดคล้อง
28.	เน้นให้เกิดความรับผิดชอบ การมีจิตวิญญาณในการสอนอย่างจริงจัง ให้ครูมีความเสียสละ มีการทุ่มเทในการทำงานอย่างแท้จริง	13	5.00	5.00	0.00	0.28	0.56	มากที่สุด	สอดคล้อง
29.	ครูต้องมีการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม จิตสาธารณะ และจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทย และพลโลก	12	5.00	5.00	0.00	0.30	0.59	มากที่สุด	สอดคล้อง
30.	ครูต้องมีการตื่นตัวและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มิใช่รอรับการพัฒนาจากผู้อื่น	11	5.00	5.00	0.00	0.32	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
31.	การพัฒนาครูผู้สอน มุ่งให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างหลากหลาย และบูรณาการเนื้อหาสาระ กิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพชีวิตประจำวันของผู้เรียน	7	5.00	5.00	0.00	0.42	0.84	มากที่สุด	สอดคล้อง
32.	ต้องดำเนินการเสริมสร้างความชำนาญการ ความเชี่ยวชาญในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5	5.00	5.00	0.00	0.46	0.93	มากที่สุด	สอดคล้อง
33.	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญตามสาระของกลุ่มวิชาต่าง จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในเชิงบูรณาการทั้งเนื้อหาและกระบวนการเรียนรู้	9	5.00	5.00	0.00	0.36	0.71	มากที่สุด	สอดคล้อง
34.	ต้องพัฒนาครูให้มีความสามารถในการจัดการศึกษาด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย	4	5.00	5.00	0.00	0.49	0.97	มากที่สุด	สอดคล้อง
35.	พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของครูเพื่อให้เป็นครูมืออาชีพ	7	5.00	5.00	0.00	0.42	0.84	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อกระทง	ลำดับที่	มาตรฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มาตรฐาน	ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้ของ แนวโน้ม	ความสอดคล้องของ ผู้เชี่ยวชาญ
37.	เน้นการพัฒนาครูในเรื่องของการจัดการความรู้ การหาความรู้แล้วสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง	5	5.00	5.00	0.00	0.46	0.93	มากที่สุด	สอดคล้อง
38.	พัฒนาครูให้สามารถสร้างความคิดรวบยอดของตนเองได้ รวมทั้งให้รู้จัก วิธีการถอดถอดความคิดให้คิดหาวิธีการที่มีความคิดริเริ่มจากเรื่องต่างๆได้	3	5.00	5.00	0.00	0.50	1.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
39.	ให้มีการพัฒนาครูในเรื่องของการสร้างแหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียนและในชุมชน โดยการทำทุกจุด ทุกสถานที่ในโรงเรียนและในชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้อย่างแท้จริง	4	5.00	5.00	0.00	0.49	0.97	มากที่สุด	สอดคล้อง
40.	ต้องพัฒนาครูให้ครูเป็นผู้สร้างและพัฒนาเยาวชนไทยในอนาคตให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข	12	5.00	5.00	0.00	0.30	0.59	มากที่สุด	สอดคล้อง
41.	ต้องพัฒนาครูให้มีความสามารถในการให้บริการวิชาการและการสร้างความร่วมมือในรูปเครือข่ายระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งความรู้	7	5.00	5.00	0.00	0.42	0.84	มากที่สุด	สอดคล้อง
42.	การพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการจัดการความรู้ ( Knowledge Management) เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	5	5.00	5.00	0.00	0.46	0.93	มากที่สุด	สอดคล้อง
43.	ครูทุกคนควรมีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอย่างดี เช่น การเลือกใช้เทคนิควิธีสอน การใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	7	5.00	5.00	0.00	0.42	0.84	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4.2 พบว่าแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอน ต้องให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของครูภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.53 และลำดับที่ 13 คือข้อที่ 28 แนวโน้มวิธีการดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน จะเน้นให้เกิดความรับผิดชอบ การมีจิตวิญญาณ

ในการสอนอย่างจริงจัง ให้ครูมีความเสถียร มีการทุ่มเทในการทำงานอย่างแท้จริง อยู่ในระดับมาก  
ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.28

### 3. ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท ในด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติ(Check)

ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นและความคาดหวังการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 – 2558) ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ผลการเรียงลำดับของข้อกระทง แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในด้านการตรวจสอบ  
ผล การปฏิบัติ(Check)

ข้อที่	ข้อกระทง	ลำดับที่	มัธยมศึกษา	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยมศึกษา	ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้ของ แนวโน้ม	ความสอดคล้องของ ผู้เชี่ยวชาญ
44.	การดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการควบคุม กำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล ให้ครบทั้งกระบวนการ	1	5.00	5.00	0.00	0.36	0.71	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4.3 พบว่าแนวโน้มการดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ  
ควบคุม กำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ให้ครบทั้งกระบวนการ อยู่ในระดับมากที่สุด  
ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.36

#### 4. ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาทในด้านการแก้ไขปรับปรุง(Act)

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและความคาดหวังการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 – 2558) ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ผลการเรียงลำดับของข้อกระทง แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในด้านการแก้ไข  
ปรับปรุง(Act)

ข้อที่	ข้อกระทง	ลำดับที่	มัธยมศึกษา	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยมศึกษา	ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้ของ แนวโน้ม	ความสอดคล้องของ ผู้เชี่ยวชาญ
45.	การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับ สถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ (School – Level Personnel Development) ดังนั้นการปรับปรุง ระบบการพัฒนาครูจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา	1	5.00	5.00	0.00	0.69	1.38	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4.4 พบว่าแนวโน้มการพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษา  
เป็นส่วนใหญ่ (School – Level Personnel Development) ดังนั้นการปรับปรุงระบบการพัฒนาครู  
จึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.69

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชชนา ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2549 – 2558) ใน 4 ประเด็นดังนี้คือการวางแผน การลงมือปฏิบัติ การตรวจสอบผลการปฏิบัติและการแก้ไขปรับปรุง  
วิธีดำเนินการ

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 24 คน ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ซึ่งได้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถาม 3 ฉบับ คือ

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 1 ข้อ

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิด ในลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

จำนวน 45 ข้อ

ฉบับที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่มีเนื้อหาและจำนวนข้อเหมือนแบบสอบถามฉบับที่ 2 และคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน เพื่อเปรียบเทียบและทบทวนความคิดเห็นและความคาดหวังของตนในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 และเพิ่มช่องแสดงเหตุผล เมื่อมีผู้เชี่ยวชาญตอบโดยปกติจะประกอบด้วยประโยชน์หรือข้อความเหมือนกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่มีการเพิ่มเติมการรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่ม โดยแสดงตำแหน่งของฐานนิยมหรือมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ของแต่ละข้อคำถาม รวมทั้งตำแหน่งของผู้เชี่ยวชาญคนนั้น ตอบไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ ได้ทราบความเหมือนหรือความแตกต่างของคำตอบของตนเมื่อเทียบกับคำตอบของกลุ่ม ได้ทบทวนคำตอบ ของตนว่าจะเปลี่ยนคำตอบให้เข้าอยู่พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ หรือยืนยันคำตอบเดิม และหากคำตอบนี้ อยู่นอกพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ผู้เชี่ยวชาญจะต้องแสดงเหตุผลประกอบด้วย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามฉบับที่ 2 ในลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ พร้อมทั้งทำหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ส่งให้กับผู้เชี่ยวชาญ 19 คนในวันที่ 18 มีนาคม 2549 และเก็บแบบสอบถามในวันที่ 29 มีนาคม 2549 รวมระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถาม 12 วัน ได้รับข้อมูลกลับคืน จำนวน 19 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
2. นำแบบสอบถามฉบับที่ 3 ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแสดงความคิดเห็น โดยทำหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ส่งพร้อมแบบสอบถามให้กับผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 19 คน ในวันที่ 14 สิงหาคม 2549 และได้รับคืนในวันที่ 28 สิงหาคม 2549 รวมระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถามฉบับที่ 2 เป็นระยะเวลา 15 วัน ได้รับข้อมูลคืน จำนวน 19 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
3. นำแบบสอบถามฉบับที่ 3 ที่ได้รับคืน นำมาวิเคราะห์มัชฐาน ฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

คำนวณหาค่าโดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ มัชฐาน ฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ของข้อกระทงแต่ละข้อ นำข้อกระทงที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งมัชฐาน ฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ มาสรุปเป็นความคิดเห็นตามกรอบที่กำหนดแล้วนำเสนอเป็นผลงานทางการวิเคราะห์ข้อมูล

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติพื้นฐานคือมัชฐาน ฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549-2558) สรุปได้ดังนี้ คือ

### 1. แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการวางแผน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการวางแผน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ แนวโน้มโรงเรียนต้องบริหารจัดการเอง ตามอำนาจหน้าที่ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกระจายอำนาจมาให้ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.53 การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ (School – level personnel development) อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.47 และการพัฒนาครูควรพัฒนาควบคู่กัน ไปทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความรู้ เจตคติ และทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.42

### 2. แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการลงมือปฏิบัติ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการลงมือปฏิบัติ (Do) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุดคือ โรงเรียนต้องให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของครูภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.53 การดำเนินการพัฒนาครูโรงเรียนจะต้องจัดให้มีการพัฒนาความรู้ในด้านสมรรถภาพทางการวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.52 และแนวโน้มรูปแบบการพัฒนาจะเป็นการพัฒนาแบบนำตนเอง (Self – directed development) มากยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมาก ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.52 ครูต้องได้รับการพัฒนาด้านการจัดหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.50 การดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้อง เน้นให้เกิดความรับผิดชอบ การมีจิตวิญญาณในการสอนอย่างจริงจัง ให้ครูมีความเสียสละ มีการทุ่มเทในการทำงานอย่างแท้จริงอยู่ในระดับมาก ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.28

### 3. แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติ(Check) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ การดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการควบคุม กำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล ให้ครบทั้งกระบวนการ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.36

### 4. แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการแก้ไขปรับปรุง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการแก้ไขปรับปรุง(Act) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ (School – level personnel development) ดังนั้นการปรับปรุงระบบการพัฒนาครูจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ 0.69

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 – 2558) นำเสนอเพื่อผลอภิปราย ดังนี้

#### 1.แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการวางแผน

ผลการเรียงลำดับของข้อกระทงแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการวางแผน คือ โรงเรียนต้องบริหารจัดการเอง ตามอำนาจหน้าที่ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกระจายอำนาจมาให้ การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ การพัฒนาครูควรพัฒนาควบคู่กันไปด้วยทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ การพัฒนาครูผู้สอน ต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้เป็น การพัฒนาที่สะท้อนปัญหา ระบุปัญหาและความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง โดยมีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทงมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากและมากที่สุด ซึ่งมีความสอดคล้องกับกรอบแนวทางการพัฒนาของ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เรื่อง ระบบเครือข่ายที่กล่าวว่า การพัฒนาควรดำเนินการ ณ สถานที่ปฏิบัติงานของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ในลักษณะที่เป็นการพัฒนาควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน (Site based training) และการพัฒนาควรมีหลากหลายรูปแบบให้ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เลือกที่จะรับการพัฒนาตามความเหมาะสมกับความต้องการของตนและสอดคล้องกับแนวคิดของ สตูพ และราฟเฟอร์ตี (Stoops and Raffety .1961 :445) ที่กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรครู

นั้นควรมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ ได้วิจัยเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูพบว่า มีผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการเขตการศึกษา ควรจัดทำแผนฝึกอบรมครูในความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จะต้องจัดทำแผนที่มีเป้าหมายในการพัฒนาคุณวุฒิของครู โดยให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หลักการในการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป และสอดคล้องกับแนวคิดของอาร์ุง จันทวานิช(2545) เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กล่าวว่าการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาควรให้ครูมีความรู้ความสามารถและเทคนิควิธีในการปฏิบัติวิชาชีพที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและมีคุณธรรม มีความสำนึก และมีจิตวิญญาณของความเป็นครู (อาร์ุง จันทวานิช .2545:3)

และสอดคล้องกับแนวคิดของรุ่ง แก้วแดง ที่กล่าวว่า การพัฒนาครู ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมที่จัดหรือในสถานศึกษา โดยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันวางแผนและดำเนินการในการพัฒนาครู เพื่อให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตรงกับความต้องการและงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมากขึ้น

ดังนั้นการพัฒนาครูผู้สอนใน โรงเรียนด้านการวางแผน โรงเรียนจึงต้องบริหารจัดการเองตามอำนาจหน้าที่ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกระจายอำนาจมาให้และเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน โดยมีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครู และการพัฒนาครูควรพัฒนาควบคู่กันไปทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ ด้วยเหตุที่ว่า การวางแผนพัฒนาครูผู้สอนเป็นหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัด จึงทำให้การพัฒนาครูผู้สอนไม่ตรงกับความต้องการในการพัฒนาของครูและสถานศึกษา และก่อให้เกิดการขาดประสิทธิภาพในการพัฒนาและในปัจจุบันมีการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยงานผู้ปฏิบัติแล้ว จึงเป็นหน้าที่ ที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินงานเอง

## 2.แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการลงมือปฏิบัติ

ผลการเรียงลำดับของข้อกระทงแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการลงมือปฏิบัติ คือ โรงเรียนต้องให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของครูภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการพัฒนาความรู้ในด้านสมรรถภาพทางการวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ แนวโน้มรูปแบบการพัฒนาจะเป็นการพัฒนาแบบนำตนเองครูต้องได้รับการ

พัฒนาด้านการจัดหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ โดยมีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทงมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากและมากที่สุดซึ่งมีความสอดคล้องกับ สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) ที่ได้สอบถามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น คือการให้ข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เพื่อเปลี่ยนแนวคิดและเจตคติที่มีอยู่เดิม การสร้างเจตคติและแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ การศึกษาแห่งชาติและแนวทางการปฏิรูปการศึกษาใหม่ อบรมครูและผู้บริหารทุกคนเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การศึกษาและแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ความรู้ และกระตุ้นให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนเจตคติ และพฤติกรรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติการสอนได้ตรงตามเจตนารมณ์ของ พ.ร.บ การศึกษาและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และให้มีการอบรมสัมมนาครูให้ตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นจึงควร โรงเรียนต้องให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของครูภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการพัฒนาความรู้ในด้านสมรรถภาพทางการวิจัย ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ แนวโน้มรูปแบบการพัฒนาจะเป็นการพัฒนาแบบนำตนเอง ครูต้องได้รับการพัฒนาด้านการจัดหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

### 3.แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติ

ผลการเรียงลำดับของข้อกระทงแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติ คือการดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ให้ครบทั้งกระบวนการ โดยมีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทงมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุดซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย ยอดเพชร(2544) ได้วิจัยเรื่องการการเสนอรูปแบบการพัฒนาครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่า บุคคลที่จะทำการประเมินผลการพัฒนาครูที่มีความเหมาะสมมากที่สุดใช้วิธีการพัฒนา คือควรเป็นครูผู้ที่ได้รับการพัฒนาประเมินตนเองและรองลงมาตามลำดับ คือผู้รับผิดชอบโครงการ ดำเนินการพัฒนาครู และคณะกรรมการแต่งตั้งโดยโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนจึงควรเป็นผู้ที่ทำการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบทั้งกระบวนการ โดยโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการเอง

ดังนั้นการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการควบคุม กำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ให้ครบทั้งกระบวนการ

#### 4. แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการแก้ไขปรับปรุง

ผลการเรียงลำดับของข้อกระทงแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการแก้ไขปรับปรุง คือการพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการปรับปรุงระบบการพัฒนาครูจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา โดยมีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทงมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของอำรุง จันทวานิช(2545) เรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งกล่าวว่าการประกันคุณภาพการศึกษาต้องมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ประกอบด้วยกระบวนการควบคุมคุณภาพกระบวนการตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพกระบวนการประเมินคุณภาพ ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรปรับปรุงระบบพัฒนาครูให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

ดังนั้นการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการแก้ไขปรับปรุง คือการพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่การปรับปรุงระบบการพัฒนาครูจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้นำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 – 2558) ไว้ 2 ประเด็นคือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากแนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นนาท ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 – 2558)ที่ได้ การพัฒนาจึงควรมีลักษณะดังนี้

##### 1.1 แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการวางแผน

การวางแผน โรงเรียนต้องบริหารจัดการเองตามอำนาจหน้าที่ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกระจายอำนาจมาให้ การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ การพัฒนาครูควรพัฒนาควบคู่กันไปทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ การพัฒนาครูผู้สอนต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้เป็นการพัฒนาที่สะท้อนปัญหา ระบุปัญหาและความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง

## 1.2 แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการลงมือปฏิบัติ

โรงเรียนต้องให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของครูภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินการพัฒนาครูโรงเรียนจะต้องจัดให้มีการพัฒนาความรู้ในด้านสมรรถภาพทางการวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และแนวโน้มรูปแบบการพัฒนาจะเป็นการพัฒนาแบบนำตนเองมากยิ่งขึ้น ครูต้องได้รับการพัฒนาด้านการจัดหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

## 1.3 แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติ

การดำเนินการพัฒนาครู โรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ให้ครบทั้งกระบวนการ

## 1.4 แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนด้านการแก้ไขปรับปรุง

การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการปรับปรุงระบบการพัฒนาครูจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยที่ควรจะทำต่อไปนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชนาท

## บรรณานุกรม

กมล วงศ์สุทธิ. แนวโน้มการดำเนินการโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ในทศวรรษหน้า

(พ.ศ.2541-2553)ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ใจจังหวัดอุทัยธานี.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2544.

“การจัดหลักสูตรสถานศึกษา.” (Online). ม.ป.ป. Available : <http://www.kunkroo.com/curriculum.html>

เขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท,สำนักงาน. รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ปีการศึกษา 2548. ชัยนาท:สำนักงานฯ, 2549

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8

พ.ศ. 2540 - 2544. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2539.

คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. “ระบบการพัฒนาข้าราชการครู ” วารสารข้าราชการครู

(ธันวาคม – มกราคม 2541-2542) : 16-19.

คำหมาน คนไค. อาชีพแม่พิมพ์ของชาติ ครูมีอาชีพ ยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ :

พัฒนาคุณภาพวิชาการ ( พว. ),2546.

จิรศักดิ์ ประสิทธิ์. แนวโน้มการจัดการศึกษาแบบสหวิทยาเขตในทศวรรษหน้า(พ.ศ.2544-2553)

ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2544.

จำเนียง ชุณหโสภาค. ทักษะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากรของ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2539.

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ ฯ : ภาควิชา

บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

เฉลียว บุรีภักดี และสมใจ จิตตพิทักษ์. “มหาวิทยาลัยกับผลงานด้านการค้นคว้าวิจัย,”

ศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา.1 (2)(เมษายน 2531):14-30.

ชนิดา รัศมีพลเมือง และคณะ. แนวโน้มการศึกษาในระบบโรงเรียนในช่วงระยะแผนพัฒนา

การศึกษาระดับที่ 6 และ 7. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.,2527.

ชัยอนันต์ สมุทวณิช. ครูอินเตอร์เน็ตยุคปี 2000 ในความหมายของศ.ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช

จุดประกาย 11 ตุลาคม 2548. (Online)กรุงเทพฯธุรกิจ, 2542. Available :

<http://www.childthai.org/cic/c326.htm>

ชาญชัย วสีตรังสีมา และเชิดวิทย์ ฤทธิ์ประศาสน์. การพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2545

ชาติรี อนันต์เพ็ชร. รูปแบบการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2545.

ชูบ กาญจนประกร. “การประสานงานการฝึกอบรม” การพัฒนาและการบริหารการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2537.

ชูชัย สิทธิไกร การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

ชูศรี สนิทประชากร. หลักการสอนและการเตรียมประสบการณ์วิชาชีพครู. กรุงเทพฯ : โครงการตำราวิทยาลัยครูจันทรมณฑล, 2531.

โชค บำรุงพงษ์. ความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : การศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัย นเรศวร, 2536.

โชคชัย ชยธวัช. ครูพันธุ์ใหม่. กรุงเทพฯ : วรรณสาส์น, 2547.

คณีย์ เทียมพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ตระกูล กาชัย. สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2542.

ต่อพงษ์ แจ่มทวี. การวางแผนการสอนและการจัดชั้นเรียน บรรลุสู่มาตรฐาน. กรุงเทพฯ : สถาบันการแปลหนังสือ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2546.

เดิบ โด คติพจน์. สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.

ทวี ธารุ. รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการ.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.

เทวี เศรษฐภักดี. กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่กรมตำรวจ.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536.

ธีรศักดิ์ อัครบวร. ความเป็นครูไทย. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์(1996),2544.

นโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ศาสนาและวัฒนธรรม ( พ.ศ. 2545 – 2446 ) ของกระทรวงศึกษา. กรุงเทพฯ :

สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม, ม.ป.ป. ( อัดสำเนา )

บุญชม ไชยโกษีย์. การส่งเสริมการศึกษาระหว่างประจำการของครูประถมศึกษา.

ขอนแก่น : ศิริพชภัณฑ์, 2513.

ประพันธ์ คำนับภา. ปัญหาการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยพลศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2536.

ประมวล รุจนเสรี. “การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการฝ่ายปกครอง”, วารสารข้าราชการครู

(2523) : 6-7.

พนัส หันนาคินทร์. ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2542.

ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521.

ภิญโญ สาธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

\_\_\_\_\_ .รวบรวมคำบรรยายเรื่องนโยบายทางการศึกษาของรัฐบาล. กรุงเทพฯ :

กรมศาสนา, 2520.

\_\_\_\_\_ .หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.

ยนต์ ชุ่มจิต. ความเป็นครู. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2535.

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.),สำนักงาน. มาตรฐานการศึกษา ตั้งบ่งชี้ และ

เกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่สอง.

กรุงเทพฯ : สมศ.,2548.

รุ่ง แก้วแดง. ความหวังและอนาคตของชาติ. ม.ป.ท., ม.ป.ป.(อค์สำเนา) :

\_\_\_\_\_ ครูแห่งชาติ : เพื่อแก้ปัญหาครูไทยในอนาคต.(Online). ม.ป.ป. Available :

[http://www.drrung.com/article/page\\_articles17.html](http://www.drrung.com/article/page_articles17.html)

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ :

ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2536.

“วงจรเคมีมิ่ง” (Online). ม.ป.ป. Available : <http://www.bv.ac.th/km/h111.htm>

วิจิต สุริสาร. แนวโน้มการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด

กำแพงเพชร ในทศวรรษหน้า(พ.ศ.2546-2555).วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.

นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2544.

วิเชียร ทวีลาภ และคณะ. หลักบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ : คณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2523.

วิญญู อังคนารักษ์. “วิธีการประชุม” คำบรรยายเกี่ยวกับการจัดบุคคล. พระนคร : สังกัไพบูลย์

การพิมพ์, 2518.

วิน เชื้อโพธิ์หัก. การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โอ.เอส, 2537.

วุฒิชัย จ้านง. นโยบายการจัดการบุคคลของบริษัทระหว่างประเทศในประเทศไทย.

กรุงเทพฯ : โอเคียนสโตร์, 2522.

ส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.สถาบัน.ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา

เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา. (Online). ม.ป.ป. Available :

[http://www.ipst.ac.th/master\\_plan2supplemnt/4\\_2.doc](http://www.ipst.ac.th/master_plan2supplemnt/4_2.doc)

สังัด อุทรานันท์. เทคนิคการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2532.

สมคิด แก้วสนธิ. การพัฒนาคณาจารย์ในประเทศอังกฤษ. กรุงเทพฯ : หน่วยพัฒนาคณาจารย์.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.

สมชาย ยอดเพชร. การเสนอรูปแบบการพัฒนาครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

จังหวัดพิจิตร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.นครสวรรค์ : สถาบันราชภัฏนครสวรรค์,

2544.

- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2513.
- สมพร วาร์นาโค. การสอนแบบสรรค์สร้างความรู้. กรุงเทพฯ : สถาบันการแปลหนังสือ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2546.
- สมหวัง คุรุรัตน์. การฝึกอบรม : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2539.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. บรรยายพิเศษ Benchmarking การพัฒนาคุณภาพการศึกษา : (Online). ม.ป.ป.  
Available : <http://www.onesqa.or.th/>
- สำเร็จ พันธุ์ผัก. การศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในวิธีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2541.
- สุธีระ ทานตวนิช. การบริหารงานโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2532.
- สุนทร โคตรบรรเทา. เทคนิคการสอนครบวงจร. กรุงเทพฯ : เอช-เอน, 2535.
- สุพิน บุญชูวงศ์. หลักการสอน. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2544.
- สุภาวดี คำนอรังกุล. รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534.
- สุเมธ เดียวอิสเรศ. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2532
- สุรรัตน์ เขียมสกุล. การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- สุวรรณ ศรีคุณ. ปัญหาและความต้องการด้านวิชาการของคณาจารย์ วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ม.ป.ท, 2521.
- โสภิต ภาโนมัย. ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางพลศึกษาของสถาบันการศึกษาอุดมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.

- อรพินทร์ กุลประภา. การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษาในเขต  
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524
- อามร จันทวานิช. การประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ แนวคิด  
และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ : พื้นฐานการปฏิรูปการศึกษาเพื่อประชาชน.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.  
การพัฒนาคุณภาพการศึกษา.(Online). 2545 Available :  
<http://www.isc.ru.ac.th/data/ED0002703.doc>
- Bergevin, Paul and Dwight Morris. **Group Processes Adult Education**. Connecticut :  
Seabury, 1995.
- Chester, Nottle M. **An Introduction to School Administration : Selected Reading**. New York :  
McMillan, 1966.
- Castetter, Williams B. **The Personnel Function in Educational Administration**. New York :  
McMillan, 1976.
- Chruden. Herbert J. and Arthur W. Cherman "The Nature and Development of the Personnel  
Field" **Personnel Management**. Cincinnati : South – West, 1968.
- Likert, Rensis. **New Patterns of Management**. New York : McGrawHill, 1961.
- Flippo, Edwin B. **Principle of Personnel Management**. New York : McGrawHill, 1966.
- Guff, Jerry G. **Toward Faculty Renewal**. California : Jossy – Base, 1975.
- Hein, Wilma Speck. "A Survey to Determine the Status of the Secondary Health and Physical  
Education Programs in Districts and Islands in the State of Hawii," **Dissertation  
Abstracts International**. 33(November. 1972) : 2149a
- Menages, Robert J. and Judy Levinson. **Teaching Improving and Instruction Quality**.  
Washington DC : America Association for Higher Education, 1980.
- Mistry, Romy. "Improving College Teaching : Model Faculty Development Program for Unclean  
University," **Dissertation Abstracts International** . (1978)

Stoops, Emery R and M.L. Raffety. .JR. **Practices and Trends in School Administration.**

Boston : Gin ,1961.

Tobin, Helen M. and others. **The Process of Staff Development : Component of Change.**

Saint Louis : C.V. Mosby, 1974.

Willard, Hewssley Ralph. "An Assessment of Physical Education Program in Selected

Elementary School," **Dissertation Abstracts International.** 36 (August, 1975) :765.

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา  
Rajabhat University