

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความต้องการพัฒนาครู ในด้านหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการพัฒนาตนเอง เพื่อนำมาให้ผู้เชี่ยวชาญศึกษาและวิเคราะห์ ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัย โดยจัดแบ่งหัวข้อเรื่องตามลำดับ ดังนี้

1. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3
2. การพัฒนาบุคลากร
  - 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
  - 2.2 ความสำคัญ และความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร
  - 2.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
  - 2.4 หลักและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร
  - 2.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากร
  - 2.6 เนื้อหาและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร
    - 2.6.1 ด้านหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
    - 2.6.2 ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน
    - 2.6.3 ด้านการวัดผลและประเมินผล
    - 2.6.4 ด้านการพัฒนาตนเอง
3. กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบความคิดในการวิจัย

### บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ตั้งอยู่ที่อำเภอไพศาลี ประกอบด้วย อำเภอไพศาลี อำเภอท่าตะโก อำเภอหนองบัว อำเภอดงพญาเย็น และอำเภอตาคลี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3.2546:10)

#### วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักในการจัดและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและศักยภาพในการแข่งขัน

#### พันธกิจ

1. จัด ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนของสังคม จัด การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ยกระดับขีดความสามารถของผู้เรียนเต็มศักยภาพ

#### เป้าประสงค์

1. ด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชากรทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างทั่วถึงเท่าเทียม และตรงตามศักยภาพ
2. ด้านการพัฒนาการจัดการและคุณภาพการเรียนรู้ ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ด้านความสามารถในการแข่งขัน ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาด้านภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา เทคโนโลยี และอาชีพเพื่อการพึ่งพาตนเอง และเพิ่มสมรรถนะการแข่งขัน

#### กลยุทธ์

1. สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสเข้าถึงบริการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ปฏิรูปการเรียนรู้สู่การใช้ความรู้เป็นฐานการดำรงชีพ
3. เพิ่มศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ
5. ระดมและจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
6. พัฒนามาตรฐานการศึกษา และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

## โครงการและกิจกรรม

### ด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- 1.1 ประกันโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา
- 1.2 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

### ด้านการพัฒนาการจัดการและคุณภาพการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปฏิรูปการเรียนรู้สู่การใช้ความรู้เป็นฐานการดำรงชีพ

- 2.1 พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร
- 2.2 พัฒนาการจัดการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้
- 2.3 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม
- 2.4 พัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา

- 3.1 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล
- 3.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อการเรียนรู้ที่มีศักยภาพ

- 4.1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา
- 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการบริหารจัดการ
- 4.3 พัฒนาระบบการวางแผน นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงาน
- 4.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานบริหารราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

กลยุทธ์ที่ 5 ระดมและจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

- 5.1 ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษา
- 5.2 พัฒนาและยกระดับมาตรฐานสถานศึกษา

### ด้านความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนามาตรฐานการศึกษา และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

- 6.1 เพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ด้านภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา เทคโนโลยี และอาชีพ
- 6.2 ส่งเสริมความเป็นเลิศและพัฒนาอัจฉริยภาพ
- 6.3 ส่งเสริมการแข่งขันทางวิชาการในระดับชาติ

## ผลผลิตของหน่วยงานและตัวชี้วัดความสำเร็จ

### 1. การจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษา

#### ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

จำนวนนักเรียนเข้าใหม่

จำนวนนักเรียนทั้งหมด

อัตราการเข้าเรียน

#### ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ร้อยละของนักเรียนที่มีความพร้อมเข้าเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

ร้อยละของผู้ปกครองที่มีความพึงพอใจต่อคุณภาพนักเรียน

### 2. การจัดการศึกษาภาคบังคับ

#### ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

อัตราการเข้าเรียน ป.1

อัตราการเรียนต่อ ม.1

จำนวนนักเรียนทั้งหมด

#### ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร

ร้อยละของผู้ปกครองที่มีความพึงพอใจต่อคุณภาพนักเรียน

### 3. การจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย

#### ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

จำนวนที่เข้าเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4

จำนวนนักเรียนทั้งหมด

อัตราการเรียนต่อ ม.ปลาย

#### ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ร้อยละของนักเรียนที่เข้าเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4

จำนวนนักเรียนทั้งหมด

อัตราการเรียนต่อ ม.ปลาย

#### ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร

ร้อยละของผู้ปกครองที่มีความพึงพอใจต่อคุณภาพของนักเรียน

4. การส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

จำนวนสถานศึกษาที่มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้

จำนวนสถานศึกษาที่ได้รับการส่งเสริมการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

5. การจัดการศึกษาพิเศษเพื่อคนพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

จำนวนนักเรียนเข้าใหม่

จำนวนนักเรียนทั้งหมด

จำนวนเด็กพิการเรียนร่วมที่เข้ารับการพัฒนาสมรรถภาพ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ร้อยละของนักเรียนพิการเรียนร่วมที่มีความพร้อมเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

ร้อยละของนักเรียนพิการเรียนร่วมที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

ร้อยละของนักเรียนพิการเรียนร่วมที่มีความพร้อมตามเกณฑ์ที่กำหนด

ร้อยละของนักเรียนพิการเรียนร่วมที่ผ่านการพัฒนาสามารถดำรงตนได้ตามเกณฑ์

6. โครงการหนึ่งอำเภอ โรงเรียนในฝัน

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

จำนวนโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตร

ร้อยละของนักเรียนที่สามารถใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้

7. โครงการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

จำนวนสถานศึกษาที่มีศูนย์การเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ร้อยละของนักเรียนที่สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการเรียนรู้ได้ตามมาตรฐาน

ร้อยละของครูผู้สอนภาษาอังกฤษที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ

### ข้อมูลพื้นฐาน ปี 2548

1. ครู	จำนวน	2,621	คน
2. นักเรียน	จำนวน	56,665	คน
นักเรียนปกติ	จำนวน	44,798	คน
นักเรียนพิการเรียนร่วม	จำนวน	518	คน
นักเรียนด้อยโอกาส	จำนวน	11,349	คน
3. โรงเรียน	จำนวน	255	คน
โรงเรียนทั่วไป(รัฐบาล231ร.ร. , เอกชน22ร.ร.)	จำนวน	253	คน
โรงเรียนสาขา(รัฐบาล2ร.ร., เอกชน-ร.ร.)	จำนวน	2	คน
4. ขนาดของโรงเรียนจำแนกตามจำนวนนักเรียน			
นักเรียน 1 - 120 คน	จำนวน	141	โรงเรียน
นักเรียน 121 - 200 คน	จำนวน	40	โรงเรียน
นักเรียน 201 - 300 คน	จำนวน	23	โรงเรียน
นักเรียน 301 - 499 คน	จำนวน	29	โรงเรียน
นักเรียน 500 - 1,449 คน	จำนวน	8	โรงเรียน
นักเรียน 1,500 - 2,499 คน	จำนวน	3	โรงเรียน
นักเรียน > 2,500 คน	จำนวน	1	โรงเรียน

### กลุ่มโรงเรียน

1. กลุ่มไพศาลี มี 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเวสาลี กลุ่มเมืองเก่า กลุ่มอนุรักษ์ธรรม
2. กลุ่มท่าตะโก มี 4 กลุ่ม คือ กลุ่มหัวมังกร กลุ่มทศมิตรก้าวหน้า กลุ่มสายพนมวัง กลุ่มสามพระยา
3. กลุ่มตากฟ้า มี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มฟ้าบูรพา กลุ่มอุดมมิตร
4. กลุ่มตากสิน มี 5 กลุ่ม คือ กลุ่มศิษย์หลวงพ่อเดิม กลุ่มรจนา กลุ่มพระสังข์ กลุ่มพรหมประทาน กลุ่มทราราวดี
5. กลุ่มหนองบัว มี 3 กลุ่ม คือ กลุ่มหนองกลับ-ทุ่งทอง กลุ่มหนองบัว-วังบ่อ กลุ่มธารทหาร-จตุวารินทร์

## การพัฒนาบุคลากร

### 1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ เช่น

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2536:1-2) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และมีความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารหรือครูใหญ่จึงมีหน้าที่จะต้องกระตุ้นส่งเสริม โดยเป็นผู้จัดหรือให้ผู้อื่นช่วยดำเนินงานพัฒนาขึ้น

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537:56) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรว่า คนเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขึ้นอยู่กับคนเป็นผู้ใช้วัสดุ เงิน คนเป็นผู้ใช้กระบวนการต่างๆ เพื่อจัดการเกี่ยวกับวัสดุและเงิน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และคนเป็นผู้นำ

พยอม วงศ์สารศรี (2537:167) กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรคือ การดำเนินการเพิ่มความรู้ ความสามารถและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ ให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

กิติมา ปรีดีดิลล (2538:12) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

กัลยากร กลายสุข (2539:10) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กร ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2540:83) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าหมายถึง การดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นหรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาครูเป็นกระบวนการที่จะสร้างเสริมความรู้และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ วิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

วิจิตร อาวะกุล (2540:68) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการที่กว้างขวาง หมายถึง

1. กิจกรรมทั้งปวงที่มีลักษณะเป็นการเพิ่มพูนความสามารถ การเรียนรู้ การสอน การให้ความรู้ทุกประเภท

2. การใช้คนให้ตรงกับงาน ตรงกับความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ความถนัด ภายใต้การบริหารอำนวยการที่ถูกต้องเหมาะสม

3. การให้บุคคลให้เข้าองค์การ เข้าใจงานเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้อง อย่างมีความรับผิดชอบ รวมทั้งสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การอย่างกว้างทุกแง่ทุกมุม

พินัส หันนาคินทร์ (2545 :110-111) กล่าวว่า จะมีคำที่ใช้อยู่สองคำในกระบวนการพัฒนา คือการฝึกฝน (Training) และอีกคำหนึ่งคือการให้การศึกษา (Educating) ความหมายแรกนั้นมักมีความหมายไปในเชิงเพิ่มความถนัด ทักษะ และความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงานส่วนคำว่าให้ศึกษานั้นมักมุ่งถึงถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ หรือ เจตคติของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสามารถปรับให้เข้ากับสภาพของงานได้ดีขึ้น

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการได้ให้ไว้ดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการดำเนินการเพื่อให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 2. ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร

การบริหารงานในโรงเรียนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาครูอยู่เสมอ เพราะ ประสิทธิภาพของงานในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของผู้ในโรงเรียน ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ เช่น

ประพันธ์ คำนับภา (2536:24) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้ครูมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2536:8-9) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรว่า ปัจจุบันหน่วยงานถือว่าการพัฒนาครูเป็นนโยบายที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่งเพราะผลผลิตหรือผลงานของหน่วยงานจะดีหรือไม่ดีนั้นต้องเกิดจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถ เพราะฉะนั้นทุกหน่วยงานจึงถือว่าโครงการพัฒนาครูเป็นโครงการหลักโครงการหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ผลดีที่สุด

การพัฒนาบุคลากรจะทำให้เกิดผลดีมี 4 ประการ คือ

1. เพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. เพิ่มผลผลิตขององค์การ
3. เพิ่มความคล่องตัว และการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

4. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นวิธีที่จะทำให้เขามีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน จะเป็นประโยชน์ต่อตัวเขา เช่น การเลื่อนหรือเปลี่ยนตำแหน่งงานที่มีความสำคัญมากขึ้น

กัลยากร กลายสุข (2539 :20-21) ได้สรุปความสำคัญหรือประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรไว้ 5 ประการคือ

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น
2. การพัฒนาเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยระยะเวลาของการเรียนรู้ให้น้อยลง
4. การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาและหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถามให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน
5. การพัฒนาบุคลากร ยังช่วยให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าในเทคโนโลยีใหม่ๆ

สมชาย ภาพแสง (2542:42) กล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องหันมาพัฒนาครุกันให้มาก คงจะต้องปฏิบัติใหม่กันทั้งหมดตั้งแต่สรรหาคู่มืออาชีพเข้ามารับใช้สังคม ซึ่งจะต้องจูงใจคนดีๆ ให้หันมาเป็นครู เพราะครูเป็นวิศวกรมนุษย์ตลอดจนผู้นำทางวิญญาณที่จะปลูกฝังเยาวชนเป็นคนดี สังคมจะพัฒนาและเสื่อมทรามลงเพราะอยู่ในอ้อมมือของครูทั้งหลายที่เรียกว่า ครูเป็นผู้กำหนดอนาคตของสังคม การที่จะเปลี่ยนโฉมใหม่เป็นครูพันธุ์ใหม่ ทางสำนักพัฒนาข้าราชการครู (2541:16) ได้ยกร่างระบบการพัฒนาข้าราชการครู เมื่อวันที่ 27-29 สิงหาคม 2539 ที่ประชุมได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับร่างระบบการพัฒนาข้าราชการครู โดยมีหลักการกำหนดระบบการพัฒนาข้าราชการครู ควรกำหนดบนหลักการพื้นฐานที่สำคัญดังนี้ คือ ปัญหาการพัฒนาในระยะเวลาที่ผ่านมาข้าราชการครูบางส่วนยังขาดการพัฒนาที่เป็นระบบต่อเนื่อง ข้าราชการครูบางส่วนถูกละเลยโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา การพัฒนามักเป็นการเพิ่มวุฒิ เพิ่มระดับเงินเดือนมากกว่าการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูบางคนยังขาดการยอมรับ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการครูอย่างแท้จริง ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาข้าราชการครูยังมีลักษณะต่างฝ่ายต่างทำมิได้ประสานงานกัน มิได้มองภาพรวมการพัฒนาข้าราชการครูทั้งระบบ

สมเชาว์ เกษประทุม (2543:10) ให้ความเห็นว่า อาชีพครูค่อนข้างจะได้รับการดูแลจากสังคมเป็นอย่างมาก นำวิกฤตถ้าแยกแยะปัญหาออกเป็นด้านๆ จะพบปัญหาดังนี้

1. ปัญหาด้านการผลิต ได้แก่ คนดี คนเก่ง ไม่เรียนครู
2. ปัญหาด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ภาระงานมีมากและหลากหลาย ขาดแรงจูงใจ เปลี่ยนงานอยู่เสมอ
3. ปัญหาด้านการพัฒนาจากระบบ การพัฒนาไม่ตรงตามที่ต้องการเน้น ทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติ ขาดการติดตามประเมินผล

อีกอย่างหนึ่งครูยังขาดการพัฒนาตนเอง เนื่องจากเนื้อหาวิชาในหลักสูตรได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่ครูส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้รับการอบรมจึงทำให้ไม่ทันความก้าวหน้าทางวิชาการ พันัส หันนาคินทร์ (2545 :110-111) กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะขึ้นจากที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนาตนเอง
2. พัฒนาการของคนนั้น เป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระ
3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่และปรับปรุงที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น ทั้งที่เป็นคณะและเป็นรายบุคคลและบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ
4. จุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้นก็เพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้น และในกรณีเช่นนี้จำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้สอดคล้องกัน และด้วยคุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน
5. ระบบโรงเรียนควรจะต้องถือว่าการพัฒนาตัวบุคคลนั้น เป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่จะให้ผลระยะยาว นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการดึงดูดให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับโรงเรียนนั้นๆ มากขึ้น อันเป็นการสร้างความปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่ระบบโรงเรียนนั้นโดยตรง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของชาติ ให้บรรลุตามจุดหมาย จึงสมควรที่จะได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดีทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรและประเทศชาติต่อไป

### 3. ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการยกร่างระบบการพัฒนาข้าราชการครู เมื่อวันที่ 27-29 สิงหาคม 2539 ได้เสนอแนะเกี่ยวกับร่างระบบพัฒนาข้าราชการครู มีวัตถุประสงค์การพัฒนา คือ เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพข้าราชการครูตลอดชีวิตการเป็นครูให้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพนักเรียน และนักศึกษา (สำนักพัฒนาข้าราชการครู.2541:16)

กรณีการณ์ นิยมศิลป์ และคณะ (2536:80-83) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

#### 1. ความมุ่งหมายของการฝึกอบรมที่มีพนักงาน ได้แก่

- 1.1 เพื่อพัฒนาพนักงานให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปในการทำงาน
- 1.2 เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน อันอาจนำมาซึ่งรายได้ที่สูงขึ้นและลดเสี่ยงภัยในการทำงานให้น้อยลง
- 1.3 เพื่อพัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการทำงาน ทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น มีความสุขในการปฏิบัติงาน ช่วยส่งเสริมบรรยากาศและกำลังขวัญในการทำงาน
- 1.4 เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานได้หลายๆ ด้าน
- 1.5 เพื่อให้พนักงานเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่เป็นการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างกับองค์กรและนายจ้าง ทำให้องค์กรมีความมั่นคง อันนำมาซึ่งผลประโยชน์ต่อพนักงานทุกคนในองค์กร

#### 2. ความมุ่งหมายของการฝึกอบรมที่มีองค์กรและนายจ้างได้แก่

- 2.1 เมื่อพนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น มีความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง
  - 2.1.1 ช่วยลดต้นทุนในการผลิตโดยเฉพาะต้นทุนคงที่ลงได้ หากผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้น
  - 2.1.2 ลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและซ่อมแซมเครื่องจักร เครื่องมือต่างๆ ตลอดจนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เนื่องจากอุบัติเหตุในการทำงานลดลง ถ้าพนักงานได้รับการอบรมให้รู้จักการใช้เครื่องจักร เครื่องมือให้ถูกต้องรัดกุม
  - 2.1.3 หัวหน้างานและผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาในการควบคุมงานใกล้ชิด และสามารถใช้เวลาเหล่านั้นไปในทางที่ก่อประโยชน์ให้กับองค์กรยิ่งขึ้น

2.2 เมื่อพนักงานทุกคนรู้งานในหน้าที่ของตน มีความเข้าใจในหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่จะทำให้เกิดความสามัคคีร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดการประสานงาน (Coordination) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวม

2.3 การฝึกอบรมพนักงาน จุดมุ่งหมายเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานที่องค์การยอมเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อผลประโยชน์ของพนักงานนี้ ทำให้พนักงานมีทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์การ และส่งผลให้ในการสร้างเสริมด้านแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation)

2.4 การฝึกอบรมทำให้พนักงานมีความคล่องตัว โดยเฉพาะการฝึกอบรม บางวิธีเน้นให้พนักงานมีความสามารถทำงานได้หลายๆ ด้าน และสามารถทำงานทดแทนหรือสับเปลี่ยนกันได้ ซึ่งจะช่วยทำให้การบริหารงานมีความยืดหยุ่นเพิ่มขึ้น การยุบหน่วยงานทำให้คล่องตัวขึ้นเพราะสามารถเปลี่ยนแปลงโยกย้ายแรงงานจากหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานอื่นๆ ที่ต้องการแรงงานเพิ่มขึ้น

อรุณ รักธรรม (2537:50) ได้สรุปความมุ่งหมายของการพัฒนาครูไว้ 3 ประการ คือ

1. เป็นการเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. เป็นการเพิ่มพูนความชำนาญหรือทักษะ
3. เป็นการเปลี่ยนแปลง

พนัส หันนาคินทร์ (2542:78) ได้กล่าวถึงจุดประสงค์ในการพัฒนาว่ามี 2 ประการคือเพื่อองค์การ และเพื่อตัวบุคคลเอง

1. วัตถุประสงค์ขององค์การ
  - 1.1 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 1.2 เพื่อลดความสูญเสียอันเกิดจากความรู้อาจไม่ถึงการณ์ หรือความประมาทเลินเล่อ รวมทั้งไม่รู้จักริธีการทำงาน
  - 1.3 เพื่อลดอุบัติเหตุอันเกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานหรือต่อหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยเฉพาะอัคคีภัย
  - 1.4 เพื่อพัฒนาความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้าเพราะจากความรู้อย่างแตกต่าง ความเข้าใจที่กว้างไกลแตกต่างกัน ทำให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งอาจจะขจัดลงได้ด้วยความรู้ที่เข้าใจซึ่งกันและกัน และย่อมนำมาซึ่งความพอใจในการทำงานต่อไป
  - 1.5 เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มทั้งในด้านการผลิต และการจัดระบบการจัดการ

1.6 เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากร สำหรับงานที่อาจจะขยายขึ้นหรือขาด แทนคนที่ต้องเปลี่ยนหน้าที่หรือคนที่ต้องสูญเสียไป

## 2. วัตถุประสงค์ของบุคลากรในองค์กร

2.1 เพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้า อันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคล

2.2 เพื่อสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าได้รับความเอาใจใส่ และแลเห็นคุณค่าจากองค์กรอันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

2.3 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน

2.4 เพื่อลดอุบัติเหตุหรือความสูญเสียทั้งวัสดุและตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

2.5 เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในเหตุผล นโยบาย ความจำเป็นในการดำเนินงานของผู้นำในองค์กรหรือหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุปว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาคนนอกจากจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วยังเป็นการสร้างขวัญหรือกำลังใจให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังและความสามารถอีกด้วย

## 4. หลักและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญ และจำเป็นในการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน และคุณภาพของบุคคล เพราะถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารบุคคล ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อโลกและเหตุการณ์ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบริหารบุคคลและงานบริหารการศึกษา จำเป็นต้องเข้าใจเกี่ยวกับหลักและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านเสนอไว้เช่น

ลิจิต ซีรเวคิน(2539:25)ได้เสนอแนวคิดว่า

1. ข้าราชการยุคใหม่ จะต้องมีความรู้ความชำนาญอย่างแท้จริง มีการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2. ข้าราชการยุคใหม่ต้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างแข็งแกร่ง และรวดเร็วมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและมีความกระชับ

3. ข้าราชการครูยุคใหม่จะต้องมีอุดมการณ์รับใช้ชาติและบ้านเมือง และบริการประชาชนเป็นหลัก

4. ระบบราชการไทยยุคใหม่จะต้องปรับปรุงโครงสร้าง กระบวนการ การบริหาร โดยเน้นที่หลักคุณธรรม

คณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู.2541:18-19) ได้จัดทำ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาครู เพื่อเป็นทิศทางสำหรับการดำเนินการพัฒนาครูในช่วงแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) มีแนวทางในการพัฒนาครูโดยสรุปดังนี้

1. ให้คณะกรรมการข้าราชการครูเป็นองค์กรกลางการพัฒนาข้าราชการครูใน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย หลักเกณฑ์และวิธีการในการพัฒนา ข้าราชการครูทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพครู โดยมุ่งให้ข้าราชการครูทุกคนต้องได้รับการอบรม อย่างน้อย 1 ครั้งในเวลา 2 ปี
2. กำหนดให้มีศูนย์พัฒนาข้าราชการครู ประกอบด้วยสถาบันผลิตครู และองค์กร วิชาชีพที่มีอยู่ในทุกส่วนภูมิภาค เพื่อทำหน้าที่ฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูเป็นศูนย์การศึกษา ต่อเนื่องและสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการครูและประชาชนในท้องถิ่น
3. กำหนดหรือรับรองหลักสูตรการฝึกอบรมหรือพัฒนาข้าราชการครู ให้ถือว่า การพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู และมีระบบการลงทะเบียน ล่วงหน้าต่อผู้บังคับบัญชาต้นสังกัด
4. ให้คณะกรรมการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูใน ระดับจังหวัด โดยกระจายอำนาจให้อนุกรรมการข้าราชการครูประจำกรม หรืออนุกรรมการ ข้าราชการครูประจำจังหวัด ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการได้
5. ให้มีระบบสร้างแรงจูงใจ และแรงคลใจ ที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการประกอบวิชาชีพครู โดยถือว่าการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าใน วิชาชีพครู
6. จัดตั้งกองทุนส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครู เพื่อนำดอกผลที่ได้จากการ บริหารกองทุนไปดำเนินการพัฒนาข้าราชการครู โดยกระจายให้ศูนย์พัฒนาครูต่างๆ
7. ปรับปรุงแก้ไขระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่มีมาในอดีตให้สอดคล้องกับภาวะ ปัจจุบันเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูบรรลุตามแนวดังกล่าว คณะกรรมการ ข้าราชการครูต้องดำเนินการขอให้รัฐบาลกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูเป็น รายบุคคลให้ชัดเจน

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2542:11-12) เสนอกรอบแนวคิดการพัฒนาคนุษย์ว่า

การฝึกฝนของมนุษย์นั้นเรียกว่า การศึกษา (ศึกษา) แยกออกไปเป็น 3 ด้าน คือ พฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เรียกว่าไตรสิกขา ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

1. ศีล คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม หมายถึง การพัฒนาพฤติกรรมทางกาย และวาจาให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องและมีผลดี

2. สมาธิ หมายถึง การฝึกฝนพัฒนาด้านจิตใจ มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ จิตใจเป็นฐานของพฤติกรรมเนื่องจากพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตคติ และเป็นไปตามแนวเจตจำนงและแรงจูงใจอยู่เบื้องหลัง ถ้าจิตได้รับการพัฒนาที่ดีงามแล้วก็จะควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย แม้ความสุขความทุกข์ในที่สุดก็อยู่ในใจ

3. ปัญญา หมายถึง การพัฒนาปัญญาซึ่งมีความสำคัญสูงสุดเพราะปัญญาเป็นตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด คนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแค่ไหน ก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญานำหรือบอกทางให้เท่าใด และปัญญาเป็นตัวปลดปล่อยจิตใจให้ทางออกแก่จิตใจ

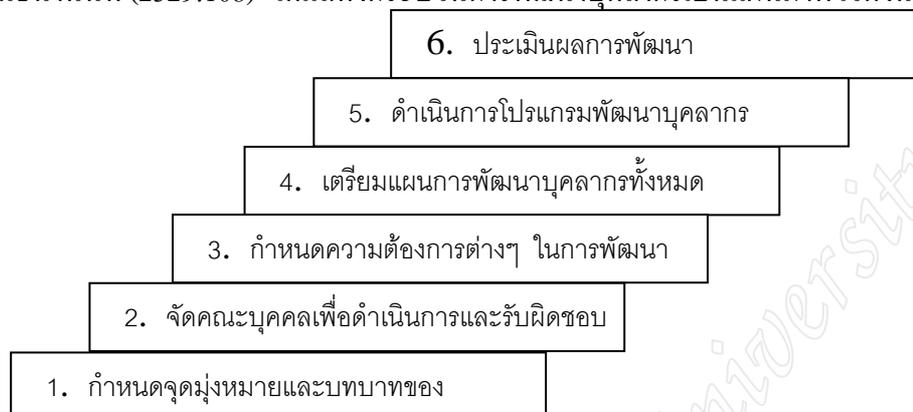
จากแนวคิดการพัฒนาบุคลากร พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษานั้นมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และเจตคติที่ดีต่อหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรหรือสถานศึกษานั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. กระบวนการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากร

### 5.1 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นงานที่มีรายละเอียด ขั้นตอน และวิธีดำเนินการต่างๆ มาก ซึ่งจะต้องสิ้นเปลืองทั้งเวลาเตรียมการ เวลาดำเนินการต่างๆ ที่สำคัญ คือ ต้องเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ มากมาย อย่างมากในการดำเนินการกิจต่างๆ ด้วย ดังนั้น ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบ กิจกรรมพัฒนาครูจะต้องใช้ทั้งศาสตร์ในการดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบครบวงจรและจะต้องใช้ศิลป์ในการดำเนินการได้มีนักวิชาการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาเช่น

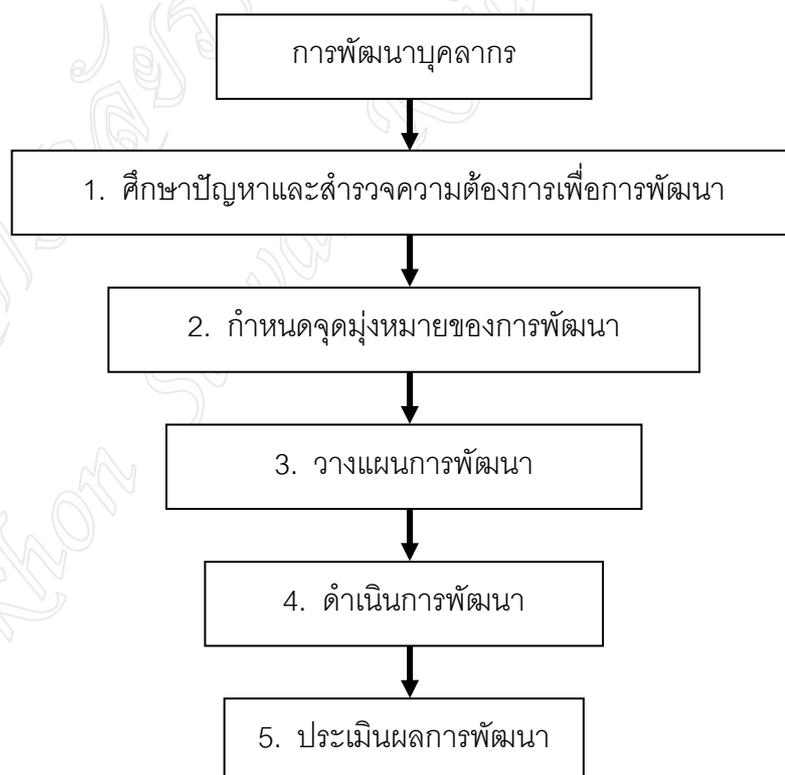
เมธี ปิณฑนนท์ (2529:108) ได้แสดงกระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็นแผนภาพไว้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ภาพแสดงกระบวนการพัฒนาบุคลากร

ที่มา : เมธี ปิณฑนนท์ (2529:108)

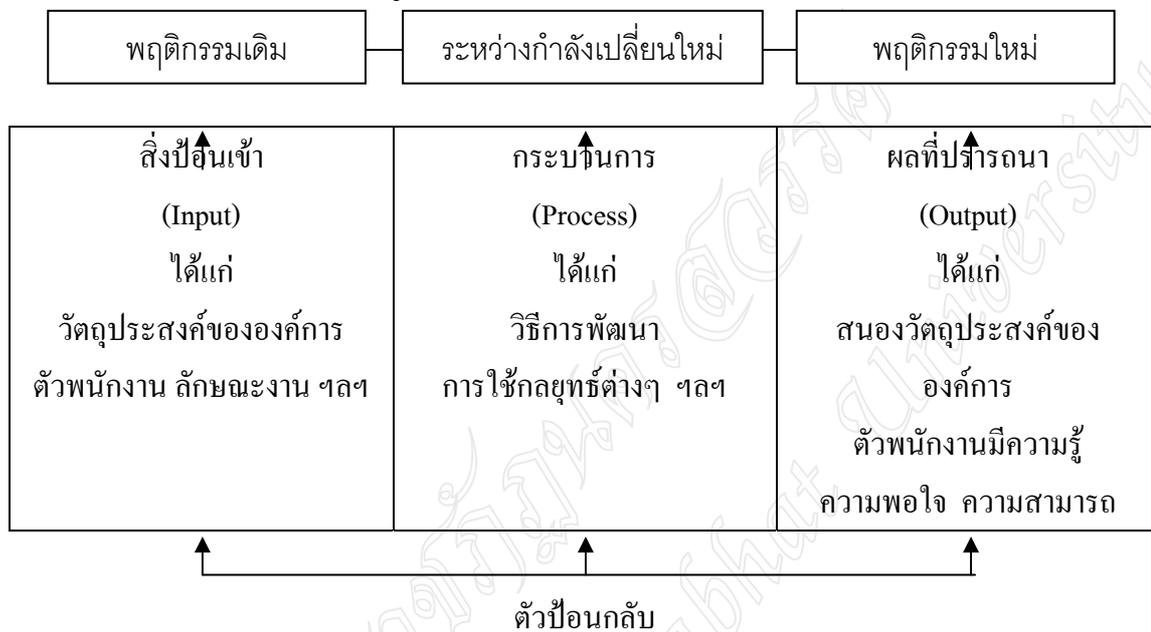
เสรีวิทย์ สุภเมธี (2535 :84) ได้จัดกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 5 ขั้นตอน ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 ภาพแสดงกระบวนการพัฒนาบุคลากร

ที่มา : เสรีวิทย์ สุภเมธี (2535 :84)

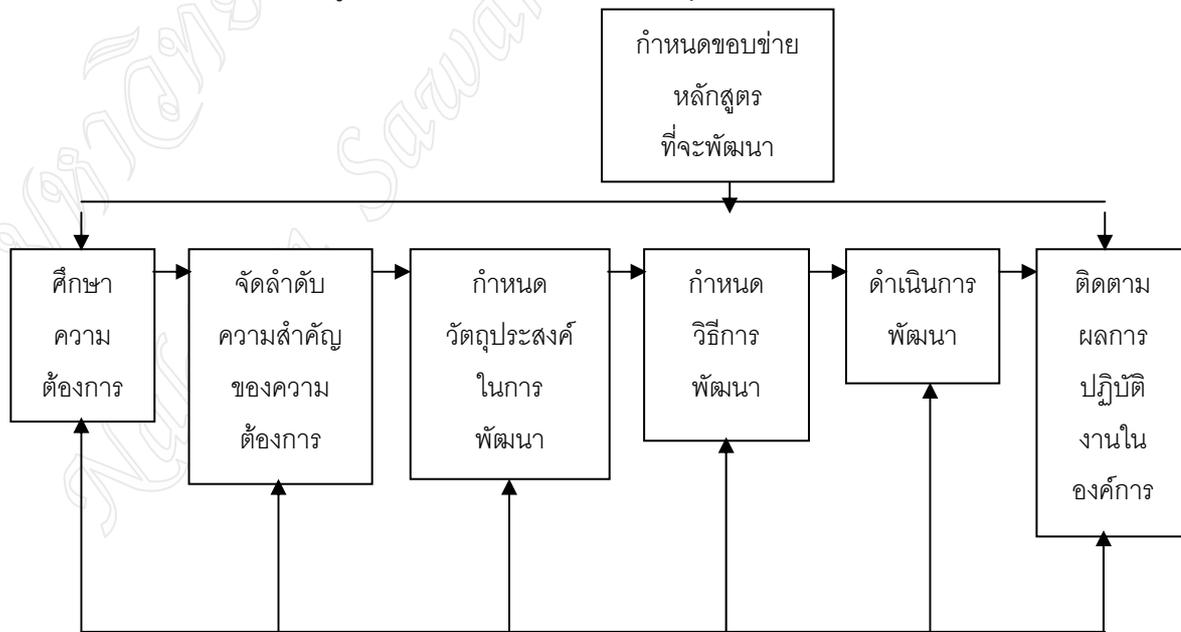
พยอม วงศ์สารศรี (2537 : 170-174) ได้แสดงแนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากรมุ่งที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นสำคัญ จึงได้เสนอเป็นลักษณะเป็นเชิงระบบ ดังแผนภาพ



ภาพที่ 2.3 ภาพแสดงการพัฒนาบุคลากรที่มีลักษณะเป็นเชิงระบบ

ที่มา : พยอม วงศ์สารศรี (2537 : 170)

พร้อมทั้งเสนอรูปแบบและขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นแผนภาพไว้ดังนี้



ภาพที่ 2.4 ภาพแสดงรูปแบบและขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากร

ที่มา : พยอม วงศ์สารศรี (2537 : 174)

ในการพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอนตามแผนภาพ ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการ (Needs assessment) หมายความว่า หน่วยงานไหนต้องการพัฒนาบ้าง ใครต้องการพัฒนาบ้าง และต้องการพัฒนาในเรื่องใด เพียงใด เมื่อไร หรือทำการสำรวจการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในองค์กร

2. กำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนา(Development objectives) เพราะวัตถุประสงค์จะช่วยชี้ให้เห็นกิจกรรมต่างๆ ที่จะสนองวัตถุประสงค์นั้นๆ

3. กำหนดขอบข่ายของหลักสูตร (Program content) ที่จะจัดขึ้นในกิจกรรมนั้นๆ ว่าควรแบ่งช่วงเนื้อหาในการพัฒนาเป็นกี่ระยะ หรือจะพัฒนารวดเดียวทั้งหมด

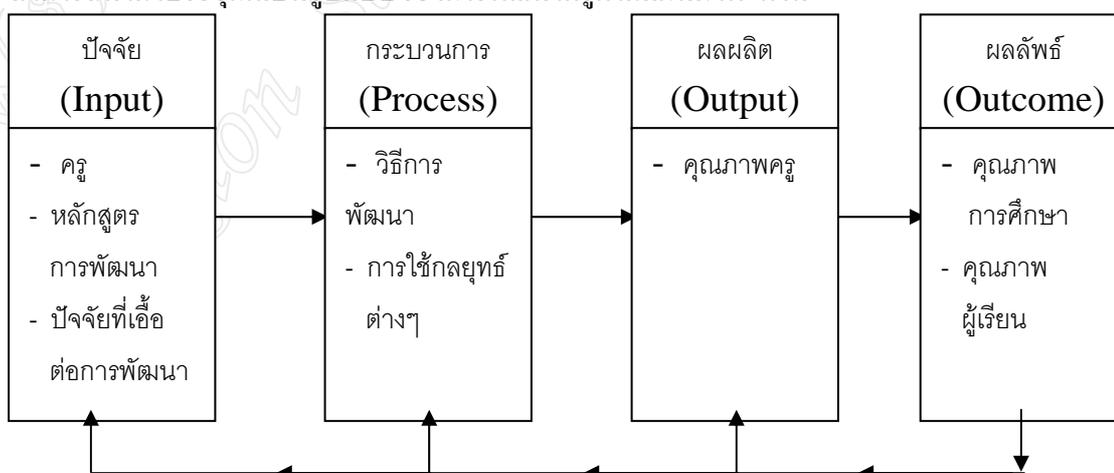
4. กำหนดวิธีการพัฒนาด้วยการตระหนักถึงหลักการเรียนรู้ของผู้รับการพัฒนา (Learning Principles)

5. ดำเนินการพัฒนา (Actual program) เป็นขั้นตอนที่ดำเนินการพัฒนาจริงๆ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการพัฒนามีวัตถุประสงค์ให้ผู้รับการพัฒนาได้รับความรู้ ทักษะ และทักษะในเรื่องนั้น เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลเป็นกิจกรรมที่ต้องทำทุกครั้ง เพื่อผู้จัดการพัฒนาได้รู้ถึงข้อบกพร่องต่างๆ ที่จำเป็นต้องปรับปรุงในครั้งต่อไป

7. การติดตามผล (Follow-up) ภายหลังที่ผู้รับการพัฒนา ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อวิเคราะห์ดูว่าการพัฒนาได้ผลมากน้อยเพียงใด คู่กับค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องลงทุนไปหรือไม่

สรุปได้ว่าองค์ประกอบต่างๆ ของระบบมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลซึ่งกันและกัน และสามารถนำมาประยุกต์เป็นรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 2.5 ภาพแสดงการพัฒนาคูเชิงระบบ.

ที่มา : รัตนะ บัวสนธิ์ (2540 : 211)

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2539 :23-79) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการฝึกอบรมมีกระบวนการทั้งหมด 4 ขั้นตอน

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม
3. การจัดดำเนินการฝึกอบรม
4. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม

คาสเต็ตเตอร์ (Castetter.1992:224 - 241) ได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาครูไว้ 4 ขั้นตอน ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการพัฒนาดังนี้คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาครู
2. การวางแผนการพัฒนาครู
3. การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาครู
4. การประเมินผลการพัฒนาครู

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากระบวนการพัฒนาครูนั้น ก็จะมีขั้นตอนเช่น การดำเนินงานด้านอื่นๆ กล่าวคือ ขั้นเตรียม โดยการศึกษาสภาพปัญหา แล้วกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาขึ้นวางแผน คือขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดการดำเนินการพัฒนาครู ขึ้นดำเนินการตามแผนเป็นขั้นตอนลงมือ ปฏิบัติตามรายละเอียดกำหนดไว้ในขั้นที่ 2 และขั้นสุดท้ายคือ การประเมินผลการพัฒนาเพื่อ ข้อสรุป ข้อดี ข้อเสีย สำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุงครั้งต่อไป

## 5.2 วิธีการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร และ ผู้ได้บังคับบัญชาเอง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามความมุ่งหมาย ต้องอาศัยวิธีการพัฒนาที่หลากหลายและเหมาะสมกับปัจจัยต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กรได้มีนักวิชาการหลายท่านเสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ เช่น

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537:55) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำแก่บุคคลที่เริ่มปฏิบัติงานใหม่ หรือเปลี่ยนงานใหม่ เพื่อให้รู้จักงาน รู้จักองค์การ และเพื่อนร่วมงาน
2. การสอนงาน เป็นวิธีการแนะนำให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง เป็นวิธีการสอนตัวต่อตัว หรือต่อกลุ่มก็ได้
3. การส่งไปฝึกงาน เป็นการศึกษาจากของจริงด้วยตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงในงานของตน

4. การส่งไปศึกษาต่อ เป็นวิธีการพัฒนาครูที่ดีอีกวิธีหนึ่งเพราะครูได้มีโอกาสหาความรู้และทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงานที่รับผิดชอบอยู่

5. การมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2537:36-37) กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็น 2 ประเภท คือ

1. การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้บังเกิดผลตามความหมายที่นิยามอาจใช้กิจกรรมดังนี้

1.1 การปฐมนิเทศ

1.2 การสอนงาน

1.3 การมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน

1.4 การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่

1.5 การจัดพี่เลี้ยงให้ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วย

1.6 การรักษาการแทน

1.7 การพาไปสังเกตการณ์ในบางกรณี

1.8 การส่งไปศึกษาและดูงาน

1.9 การจัดประชุมสัมมนาและฝึกรวม

1.10 การประชุมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

1.11 การเข้าประชุมและฝึกรวม

1.12 การเข้าประชุมเรื่องที่เกี่ยวข้อง

1.13 การเสริมให้มีบทบาททางวิชาการในหน่วยงาน

1.14 การจัดหาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวกับงานไว้ให้ใช้อย่างเพียงพอ

1.15 การให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้มีพอใช้ทั่วถึง

1.16 การสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง

2. การพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าหากไม่พัฒนาตนเองเสียก่อนแล้ว การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาก็จะไม่ได้ผลวิธีพัฒนาตนเองที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

2.1 มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์

2.2 แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดแบบกันเอง

2.3 ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่างๆ

2.4 เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส

- 2.5 เป็นผู้นำอภิปรายและบรรยายในบางโอกาส
- 2.6 เป็นสมาชิกองค์การทางวิชาการหรือองค์การที่น่าสนใจอื่นๆ
- 2.7 หาโอกาสไปศึกษาและดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศเป็นครั้งคราว
- 2.8 ศึกษาเพิ่มเติมเป็นบางวิชาในสถานศึกษา
- 2.9 คบหาสมาคมกับผู้ที่มีความรู้

ติดตามความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง

ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัยโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ วิทยุ และสื่อมวลชนอื่นๆ

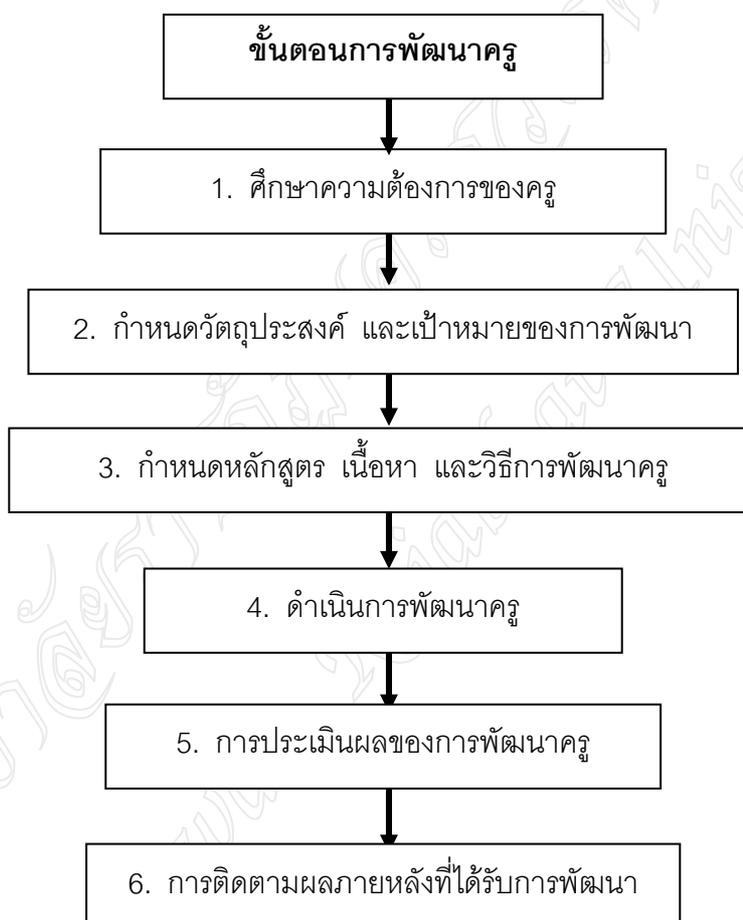
สมนึก นนธิจันทร์(2538:36) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาบุคลากร 2 วิธีคือ

1. การพัฒนาบุคลากร โดยใช้หน่วยงานภายในองค์กรเป็นผู้พัฒนา การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานในลักษณะนี้อาจได้แก่ การสอนงาน การประชุม การอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การระดมความคิด และวิธีการอื่นๆ โดยการให้บุคคลในหน่วยงาน หรือในสายงานเป็นกลไกในการพัฒนา นอกจากนี้การใช้กระบวนการบริหาร เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การสอบคัดเลือก การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การโยกย้ายสับเปลี่ยนงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาครูในหน่วยงานเช่นเดียวกัน

2. การพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายนอกองค์กร อาจทำได้โดยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง การศึกษาต่อ การไปประชุมอบรมฝึกทักษะและความชำนาญในหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งอาจให้องค์กรเป็นผู้สนับสนุนหรือเกิดจากความสนใจของผู้ปฏิบัติงานเอง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรสามารถกระทำได้หลายวิธี ได้แก่การฝึกอบรม โดยการส่งไปศึกษาอบรมหรือดูงาน โดยกระบวนการในแต่ละวิธีแตกต่างกันไปตามหลักการและแนวทางปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันคือ ความต้องการให้ทุกคนได้พัฒนาตนเองในการทำงานทุกๆ ด้าน อันก่อให้เกิดผลดีทั้งหน่วยงานและครูในหน่วยงานนั้นๆ ด้วย

จากรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการหลายท่านเสนอมา ผู้วิจัยนำมาประยุกต์เป็นขั้นตอนของการพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ดังนี้



## 6. เนื้อหาและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

### 6.1 ด้านหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

ธีรารัง บัวศรี (2531:40) กล่าวว่าหลักสูตร คือ แผนซึ่งได้ออกแบบจัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงจุดหมายการจัดเนื้อหาสาระ กิจกรรมและประมวลประสบการณ์ในแต่ละโปรแกรมการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีการพัฒนาด้านต่างๆ ตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

กรมวิชาการ (2534:25) หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ที่สถานศึกษาจัดขึ้นทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่เหมาะสม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2542:36) กล่าวถึงหลักสูตรว่ามีความหมายเป็น 2 นัย คือ หลักสูตรในความหมายแคบ กับหลักสูตรในความหมายกว้าง

หลักสูตรในความหมายแคบ หมายถึงเอกสารที่กำหนดโครงการศึกษาของผู้เรียน ประกอบไปด้วยความมุ่งหมายของการให้การศึกษา เนื้อหาวิชา และอัตราเวลาเรียน กิจกรรมและประสบการณ์ที่จัดให้กับผู้เรียน การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน เช่น หนังสือหลักสูตรระดับชั้นต่างๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการจัดขึ้นเป็นต้น

ส่วนหลักสูตรในความหมายกว้างนั้น หมายถึงมวลประสบการณ์ที่โรงเรียนจัดให้นักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

องค์ประกอบของหลักสูตร

บุญมี เณรยอด (2531:26) ได้สรุปองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ 4 ข้อ ได้แก่ จุดหมายของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินผลหลักสูตร

กรมวิชาการ (2532:35) ได้กำหนดองค์ประกอบของหลักสูตรซึ่งประกอบไปด้วย หลักการ จุดหมาย โครงการ เวลาเรียน แนวดำเนินการ การวัดประเมินผล และการติดตามผล

หลักสูตรแต่ละฉบับจะมีส่วนปลีกย่อยต่างกันไป แต่หลักสูตรทุกแบบ และทุกฉบับจะมีส่วนประกอบพื้นฐานที่เหมือนกันอย่างน้อย 4 อย่างคือ ความมุ่งหมาย เนื้อหาและอัตราเวลาเรียน กระบวนการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล

พนัส หันนาคินทร์ (2547:45-50) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ดังนี้

#### 1. จุดหมายของหลักสูตร

เนื่องจากหลักสูตรเป็นเครื่องมือที่จะใช้กำหนดโอกาสทางการเรียนรู้อันจะนำไปสู่จุดมุ่งหมายทางการศึกษา ซึ่งแต่ละสังคมได้ตั้งความหวังไว้ ดังนั้นจุดมุ่งหมายของหลักสูตรจึงต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่ได้ตั้งขึ้นไว้

แม่แบบสำคัญในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรก็คือ

- 1.1 ลักษณะทางจิตวิทยาของผู้เรียน
- 1.2 กฎเกณฑ์หรือความต้องการของสังคมระดับชาติ
- 1.3 ความต้องการของสังคมในแต่ละท้องถิ่น

#### 2. รูปแบบของหลักสูตร หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางที่จะดำเนินไปยังจุดหมายของหลักสูตร

การวางรูปแบบของหลักสูตรเพื่อกำหนดว่าเราต้องการให้ผลผลิตคือ ตัวนักเรียนที่จะรับการศึกษานั้นมีคุณสมบัติอย่างไร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การวางรูปแบบหลักสูตรนั้นย่อมจะต้องเกี่ยวข้องกับหลักการอย่างใดอย่างหนึ่งของจุดหมายของหลักสูตร การจัดวางหลักสูตรจะต้องคำนึงถึงโอกาสในการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับจุดหมายของหลักสูตร การวางรูปแบบของหลักสูตร

ควรจะต้องตามหลังภารกิจหรือหน้าที่ของหลักสูตรนั้น ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

### 3. การกำหนดโครงสร้างของหลักสูตร

เมื่อกำหนดรูปแบบของหลักสูตรได้แน่นอนแล้วว่าจะมีลักษณะอย่างไรและจะไปในทิศทางใด สิ่งที่จะต้องพิจารณาต่อไปคือการกำหนดรูปโครงสร้างของหลักสูตร

หากจะเปรียบเทียบการก่อสร้างอาคาร เมื่อได้แบบของอาคารแล้วก็จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างอันจะเป็นที่รองรับรายละเอียดของอาคารต่อไป เช่น หลังคาหากจะมุงด้วยสังกะสีก็ต้องใช้ไม้วางระยะให้ห่างกันแบบหนึ่ง หากจะใช้กระเบื้องก็ต้องวางไม้อีกแบบหนึ่ง เป็นต้น

### 4. การจัดเนื้อหาวิชาหรือประสบการณ์หรือโอกาสทางการเรียนรู้ให้แก่นักเรียน

ไม่ว่าจะเป็นการจัดการหลักสูตรแบบใดก็ตามเนื้อหาวิชาหรือประสบการณ์หรือโอกาสทางการเรียนรู้ จะจัดให้แก่นักเรียนเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะละเลยได้ เพราะความรู้ที่นั้นย่อมหมายถึงเนื้อหาวิชาที่หลายรูปมาเป็นความฉลาดของผู้เรียนซึ่งอาจจะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันหรือเพื่อการศึกษาต่อไปในระดับสูงขึ้นหรือเพื่อการอาชีพ ดังนั้นการเลือกเนื้อหาความรู้มาจัดเข้าเป็นหมวดหมู่แล้วตัดตอนให้เหมาะสมต่อการที่จะนำไปสอนจึงเป็นเรื่องสำคัญ

เกณฑ์สำหรับพิจารณาในการจัดเนื้อหาวิชาคือ

4.1 แนวคิดหรือปรัชญาที่ผู้จัดวางหลักสูตรหรือโรงเรียนยึดถืออยู่ และความสามารถของเด็ก

4.2 จะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบต่างๆ ทั้งทางกาย ทางสติปัญญา พื้นฐานประสบการณ์ความสนใจ และความยากง่ายของเนื้อหาวิชานั้น

4.3 จะต้องคำนึงถึงเนื้อหาวิชานั้นด้วย เพื่อให้เกิดความเข้าใจหรือความคิดรวบยอดในเนื้อหาวิชานั้นๆ อย่างเต็มที่ เช่น การรวมวิชาที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดหรือมีรากฐานที่คล้ายคลึงกันให้เข้ามาอยู่ภายใต้การสอนของครูคนเดียวกัน เป็นต้น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

สาระของหลักสูตร ทั้งที่วิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

จากแนวคิดเรื่ององค์ประกอบของหลักสูตร สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. จุดมุ่งหมาย ได้แก่จุดมุ่งหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์ทั่วไป วัตถุประสงค์เฉพาะวิชา จุดประสงค์การเรียนการสอน
2. เนื้อหาและประสบการณ์ ซึ่งจัดให้ผู้เรียนเรียนรู้เพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะเจตคติ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมาย
3. กิจกรรมการเรียนการสอนเป็นองค์ประกอบในกระบวนการจัดการเรียนการสอนควรมีลักษณะเป็นกระบวนการ
4. การนำหลักสูตรไปใช้ มุ่งไปที่การแปลงหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอนในระดับโรงเรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีลักษณะตามจุดมุ่งหมายที่หลักสูตรกำหนดให้
5. การประเมินผล ประกอบด้วยการวัดและการประเมินผลการเรียนการสอนและการประเมินผลหลักสูตร

การจัดทำหลักสูตรแกนกลางเป็นหน้าที่ของส่วนกลาง และกำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของท้องถิ่นของตนหรือที่เรียกว่าการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น

#### การนำหลักสูตรไปใช้ในทางปฏิบัติการสอน

การสอนเป็นกระบวนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ก่อนสอนครูจะต้องมีการวางแผนการสอน ซึ่งครูจะต้องพิจารณาถึงเกณฑ์การใช้หลักสูตรให้ชัดเจน

1. เกณฑ์การใช้หลักสูตร ก่อนที่จะวางแผนการสอน ครูจะต้องศึกษาเกณฑ์ต่างๆ ในการใช้หลักสูตรให้แน่ชัด สิ่งที่มีมักจะปรากฏในการใช้หลักสูตรคือ

- 1) กำหนดเวลาเรียนในแต่ละระดับ แต่ละชั้น แต่ละวิชาหรือกลุ่มวิชา
- 2) การประเมินผลการเรียน แบบฟอร์มสำหรับเก็บบันทึกผลการเรียน
- 3) เกณฑ์การจบหลักสูตร
- 4) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรบางส่วนเพื่อให้เหมาะสมแก่สภาพของท้องถิ่น

หลักสูตรในโรงเรียนของเราเป็นหลักสูตรกลางที่กระทรวงศึกษาธิการได้จัดวางไว้ จึงอาจจะไม่เหมาะสมสำหรับบางพื้นที่ ดังนั้นจึงต้องเปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงแก้ไขได้บ้างเท่าที่จะไม่เสียลักษณะโครงสร้างส่วนรวมของหลักสูตร

2. การวางแผนการสอน ในการวางแผนการสอนนั้นมีสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณาและใช้เป็นรากฐานในการวางแผน

- 1) จุดมุ่งหมายของการสอนโดยทั่วไปและ โดยเฉพาะวิชานั้นๆ

2) วางขอบเขตของเนื้อหาวิชา หรือประสบการณ์หรือโอกาสทางการเรียนรู้ให้แก่  
นักเรียน ทั้งนี้ย่อมเป็นไปตามระดับชั้น ความสามารถ และพื้นฐานความรู้ที่นักเรียนมีมาแล้ว

3) อุปกรณ์และเครื่องช่วยต่างๆ โดยทั่วไป ก็มี ตำราเรียน อุปกรณ์การสอน  
คู่มือครู

### 3. ประเภทของแผนการสอน

1) สิ่งนี้อาจถือได้ว่าเป็นแผนการสอนคือ

(1) คู่มือหลักสูตร จะมีคำแนะนำอย่างกว้างๆ สำหรับนำมาใช้ในการสอน

(2) แผนการสอนระยะยาว เป็นการวางแผนการสอนในระยะยาว ซึ่ง  
อาจจะใช้เวลาดตลอดภาคเรียนหรือตลอดปีการศึกษา

(3) แผนการสอนประจำวัน เป็นการกำหนดแผนให้ละเอียดลง

2) ลักษณะของแผนการสอน แผนการสอนควรมีลักษณะดังนี้

(1) มีหลายแผนพอที่จะให้ครูเลือกโอกาสทางการเรียนรู้ที่จะจัดให้แก่  
นักเรียน

(2) มีคำอธิบายอย่างละเอียดและชัดเจน

(3) มีวิธีการที่ครูจะนำนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วย  
การสอนนั้น

(4) จากการประเมินผลความสำเร็จในการเรียนการสอนสามารถนำมา  
ปรับปรุงในครั้งต่อไปได้

### 4. แบบการสอน (Instructional modes) มีรูปแบบการสอนดังนี้

1) แบบปาฐกฐา (Lecture and verbal-presentation modes) เป็นรูปแบบการ  
สอนที่ใช้การถ่ายทอดความรู้ที่ค้ำใช้กันมาแต่โบราณ มีลักษณะสำคัญคือพูด อธิบาย โดยครูหรือ  
วิทยากรแก่นักเรียนในชั้น กิจกรรมนักเรียนอยู่ในลักษณะไม่ตื่นตัว ได้แต่รับฟัง จดบันทึกคำสอน  
ของครูมีประโยชน์ช่วยสร้างความเข้าใจในเรื่องที่จะสอน ถ่ายทอดความรู้ ให้ข้อเท็จจริงหรือ  
อธิบายเพื่อความแจ่มชัดในเรื่องต่างๆ วิธีการนี้มักจะใช้ในหลักสูตรแบบเน้นเนื้อหาวิชาเป็นส่วน  
ใหญ่ การสอนแบบนี้จะเห็นได้ว่านักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนน้อยมาก

2) แบบอภิปราย-ถามตอบ(พหุจลา-วิสัยนา) (Discussion-questioning Modes) เป็น  
การถามและตอบในเรื่องที่ครูได้กำหนดให้หรือเรื่องที่กำลังศึกษาอยู่ระหว่างครูและนักเรียนในชั้นมี  
การทำงานเพื่อหาคำตอบต่อปัญหาที่กำหนดให้ เช่น ในวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ครู  
มักจะเป็นผู้ครอบครองกิจกรรมในห้องเรียนเป็นส่วนสำคัญโดยการพูดแต่ก็อาจจะมีการใช้  
โสตทัศนูปกรณ์เข้าช่วยในการอภิปรายและการถามตอบบ้าง เป็นการถ่ายทอดความรู้ความคิดจาก

ครูไปสู่นักเรียน ช่วยนักเรียนในการจัดรวบรวมความรู้เพื่อสร้างแบบทั่วไปและความคิดรวบยอด เป็นการทดสอบความสัมฤทธิ์ผลในการเรียน ทำให้สามารถเห็นความสนใจของนักเรียนตลอดจนสามารถพิเศษ

3) แบบปฏิบัติและแบบฝึก (Practice and Drill Modes) การสอนแบบนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งในเมื่อจุดหมายของการสอนคือการสร้างทักษะหรือประสิทธิภาพในการทำงานที่ใช้ทักษะเป็นรากฐาน การเรียนที่ซ้ำทวนจนกว่าจะได้ทักษะในระดับที่ประสงค์อย่างถูกต้อง นักเรียนจะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการกระทำอย่างเต็มที่

4) แบบใช้การดู ฟัง และตอบคำถาม รวมทั้งการสาธิต (Viewing Listening, Answering Modes) เป็นการใช้สิ่งพิมพ์สำหรับการศึกษาค้นคว้าส่วนบุคคลหรือในกลุ่มเล็กๆ วัสดุให้ดูหรือฟัง มีภาพจำลองการสังเกตปรากฏการณ์ต่างๆ รวมทั้งเหตุการณ์ กระบวนการต่างๆ อาจมีการใช้เครื่องจักรกลเพื่อเสนอปัญหาและตรวจสอบปัญหา มีอุปกรณ์สำหรับการศึกษขนาด น้ำหนัก สี และคุณสมบัติอื่นๆ ทางกายภาพของวัตถุที่นำมาศึกษา

5) แบบแก้ปัญหา อิวริสติก และค้นคว้า (Problem – solving , Heuristic and Discovery Modes) การสอนแบบใช้วิธีแก้ปัญหานั้นอาจจะออกมาในหลายรูป เช่น การศึกษารายกรณี แบบโครงการ หรืองานวิจัย เป็นต้น ส่วนแบบของอิวริสติกนั้น เน้นในเรื่องความคิดริเริ่มด้วยตนเอง หรือนำตนเองไปสู่การเรียนรู้ พยายามส่งเสริมให้ค้นคว้าหาความรู้ยิ่งกว่าการดูดกลืนความรู้ ทำให้นักเรียนมีบทบาทในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นในการที่จะช่วยให้นักเรียนรู้จักเป็นผู้ฝึกฝนหาความรู้ต่อไปในอนาคต ครูจะช่วยแนะนำให้นักเรียนพยายามแก้ปัญหาด้วยตนเองด้วยการแนะนำเท่าที่จำเป็น และแนะนำให้ใช้ความคิดหาเหตุผลในการแก้ไขปัญหานั้นๆ โดยการสืบเสาะปัญหา วิเคราะห์ข้อมูลหรือข้อความจากหนังสือหรือแหล่งต่างๆ สืบหาข้อมูลจากสถานการณ์อันแท้จริงแล้วสรุปเป็นข้อยุตินำมาอภิปราย การรู้จักใช้ตำราอ้างอิง การสอนแบบนี้ใช้ได้ดีหากว่าทักษะพื้นฐานเบื้องต้นนักเรียน เช่น อ่าน เขียน มีอยู่สูงพอ เป็นวิธีการสอนที่ทำทาทความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้ และการแก้ปัญหาคด้วยตนเอง

6) แบบทดลองและสืบเสาะ (Laboratory and Inquiry Modes) การสอนโดยการใช้การทดลองเป็นหลักในการเรียนรู้ เช่นการทดสอบในห้องวิทยาศาสตร์ หรือการใช้สถานการณ์ที่เป็นจริงเป็นหลัก นักเรียนทำการทดลองในห้องปฏิบัติการโดยการวางรูปให้ใช้วิธีการสืบเสาะ ให้นักเรียนปฏิบัติตามขั้นตอน ตรวจสอบปรากฏการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆ ตามที่เกิดขึ้นจริงๆ ทั้งนี้รวมถึงการตั้งสมมติฐาน การเก็บรวบรวมข้อมูล นักเรียนเกิดความรู้ เจตคติ ค่านิยม ทักษะในการคิดอย่างมีเหตุผล เป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์และศึกษาต่อในแขนงที่ตนเองถนัด

7) แบบความคิดสร้างสรรค์ (Modes to Develop Creativeness) เป็นวิธีที่มุ่งตรงต่อการที่จะพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นแก่นักเรียน เป็นการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ขึ้นด้วยความคิดริเริ่มของนักเรียนเอง ได้แก่ ศิลปะประเภทต่างๆ นอกจากนี้ยังอาจมีการหาคำตอบหลายแบบจากปัญหาที่กำหนดให้ รวมทั้งวิธีการแก้ปัญหาให้แตกต่างกันไปจากที่ครูเคยสอน และการคิดค้นหาทางทำงานให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพดีขึ้น เป็นงานเฉพาะตัว และงานที่ได้ออกมาก็ย่อมมีลักษณะพิเศษตามความคิดสร้างสรรค์ของตัวนักเรียนเอง ครูเป็นผู้แนะนำหรืออาจจะมีการอธิบายและสาธิตวิธีการ เสนอโครงการเพื่อให้ให้นักเรียนมองเห็นทาง และเกิดความสนใจ เป็นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถพิเศษ (Talent) ก่อให้เกิดความรู้สึกรักภูมิใจที่สามารถทำอะไรได้สำเร็จ

8) แบบแสดงบทบาท การเล่นเกม (Role Playing and Games) การสอนแบบนี้เป็นการสร้างสภาวะการณ์ให้เหมือนของจริงเพื่อเป็นรากฐานในการเรียนรู้ เป็นการทำให้นักเรียนเข้าใจสภาวะการณ์ โดยเฉพาะทางด้านอารมณ์ได้ดีกว่าการพูดถึงสภาวะการณ์เหล่านั้นด้วยคำพูดแต่เพียงอย่างเดียว

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักสูตรและการใช้หลักสูตรมีความหมายครอบคลุมตั้งแต่เอกสารโครงสร้าง แนวทางการจัดการศึกษาแต่ละระดับ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มวิชา ขอบข่ายของเนื้อหาวิชา โครงสร้าง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและรวมถึงประสบการณ์ต่างๆ ที่ทางโรงเรียนจัดให้นักเรียนในห้องและนอกห้องเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เรียนและเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะ และเจตคติที่ดีสามารถนำไปพัฒนาการดำรงชีวิต เป็นตัวกำหนดหรือกรอบของแนวปฏิบัติที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุความมุ่งหมายความต้องการและความสนใจของเด็กที่มีความสนใจพิเศษแตกต่างออกไปได้ หากเป็นไปได้และด้วยการวางแผนการสอนอย่างดีการเรียนจะมีลักษณะเหมือนการเรียนเฉพาะตัวกับครู ลักษณะนี้ย่อมจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

## 6.2 ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน

### ความสำคัญของสื่อการเรียนรู้

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 6-7) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ดังนี้

สื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก เพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์สร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา สักยภาพทางการคิด ได้แก่ การคิดไตร่ตรอง การคิดสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดจนสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมให้แก่ผู้เรียน สื่อการเรียนรู้ในยุคปัจจุบันมี อิทธิพลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีมากมายหลายรูปแบบ มี บทบาทและให้คุณประโยชน์ต่างๆ เช่น ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจความคิดรวบยอดได้ง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น ผู้เรียนมองเห็นสิ่งที่กำลังเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นกระบวนการได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ผู้เรียนมีความสนใจอยากรู้ อยากเห็นในบทเรียนเพิ่มขึ้น

สื่อการเรียนรู้ช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ ได้แก่

1. ความรู้ สื่อช่วยให้ผู้เรียนได้รับความรู้เชิงเนื้อหา ความรู้เชิงกระบวนการ และความรู้เชิง ประจักษ์จากการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ส่งเสริมการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
2. ทักษะ สื่อการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ช่วยส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้าน ต่างๆ ให้แก่ ผู้เรียน ได้แก่ ทักษะพื้นฐานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทักษะการคิด ทักษะการสื่อสาร
3. คุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม เห็นคุณค่าในตนเอง ภูมิใจในความเป็นไทยมีจิตสำนึก ทางสังคมและสิ่งแวดล้อม รู้จักใช้เวลาอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับค่านิยมที่ดีงาม

### ลักษณะสื่อการเรียนรู้

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545:7-8) ได้กล่าวถึงลักษณะสื่อการเรียนรู้ไว้ดังนี้ นอกจากสื่อที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการเรียนการสอนโดยตรงตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เคยมี มาแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัวไม่ว่าจะเป็นคน สัตว์ สิ่งของ เหตุการณ์ หรือความคิดก็ตามถือว่าเป็น สื่อการเรียนรู้ได้ทั้งสิ้น ขึ้นอยู่กับว่าเราเรียนรู้จากสิ่งนั้นๆ หรือนำสิ่งนั้นเข้ามาสู่การเรียนรู้ของเรา หรือไม่ สื่อทั้งหมดอาจจำแนกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้

1. สื่อสิ่งพิมพ์ หมายถึง หนังสือและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ซึ่งได้แสดงหรือจำแนกหรือ เรียบเรียงสาระความรู้ต่างๆ โดยใช้หนังสือที่เป็นตัวเขียน หรือตัวพิมพ์เป็นสื่อเพื่อแสดงความหมาย สื่อสิ่งพิมพ์มีหลายประเภท เช่น เอกสาร หนังสือ ตำรา หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสาร เป็นต้น
2. สื่อเทคโนโลยี หมายถึง สื่อการเรียนรู้ที่ได้ผลิตขึ้นเพื่อใช้ควบคู่กับเครื่องมือ โสตทัศนวัสดุหรือเครื่องมือที่เป็นเทคโนโลยีใหม่ๆ สื่อการเรียนรู้ดังกล่าว เช่น แถบบันทึกภาพ พร้อมเสียง (วีดิทัศน์) แถบบันทึกเสียง สไลด์ สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน
3. สื่ออื่นๆ นอกจากสื่อสิ่งพิมพ์และเทคโนโลยีแล้ว ยังมีสื่ออื่นๆ ที่ส่งเสริมการเรียนการ สอน เพราะสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ท้องถิ่นที่ขาดแคลนสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อเทคโนโลยี สื่อ เหล่านี้อาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

3.1 สื่อบุคคล หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งสามารถทำหน้าที่ถ่ายทอดสาระความรู้ แนวคิด เจตคติและวิธีปฏิบัติตนไปสู่บุคคลอื่น สื่อบุคคลอาจเป็นบุคลากรที่อยู่ในระบบโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร ครู ตัวผู้เรียน

3.2 สื่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หมายถึงสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือสภาพที่อยู่รอบตัวผู้เรียน เช่น พืชผัก ผลไม้ แผ่นดินไหว สภาพดินฟ้าอากาศ ห้องปฏิบัติการ แหล่งวิทยบริการหรือแหล่งการเรียนรู้ ห้องสมุด ชุมชน สังคม วัฒนธรรม ฯลฯ

3.3 สื่อกิจกรรม/กระบวนการ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการที่ครูหรือผู้เรียน กำหนดขึ้นเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ ใช้ในการฝึกทักษะซึ่งต้องใช้กระบวนการคิด การปฏิบัติ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้ของผู้เรียน เช่น การแสดงละคร บทบาทสมมติ การสาธิต สถานการณ์จำลอง การจัดนิทรรศการ การไปทัศนศึกษาออกสถานที่

3.4 สื่อวัสดุ / เครื่องมือและอุปกรณ์ หมายถึง วัสดุที่ประดิษฐ์ขึ้นเพื่อประกอบการเรียนรู้ เช่น หุ่นจำลอง แผนภูมิ ตาราง นอกจากนี้ยังรวมถึงสื่อประเภทเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆ เช่น อุปกรณ์ทดลองวิทยาศาสตร์ เครื่องมือวิชาช่าง เป็นต้น

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545 : 29) ได้จำแนกสื่อการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. สื่อสิ่งพิมพ์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หนังสือเรียน เอกสารประกอบการสอน
2. สื่อเทคโนโลยี อิเล็กทรอนิกส์ สื่อการเรียนรู้ที่ได้ผลิตขึ้นเพื่อให้ควบคู่กับเครื่องมือ

โสตทัศนวัสดุหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ

3. สื่ออื่นๆ เช่น คน กิจกรรม สื่อการเรียนรู้ วัสดุ อุปกรณ์

4. สื่อประสม เป็นสื่อที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นฐานในการเสนอสารสนเทศหรือการนำสื่อหลายประเภทมาใช้ร่วมกันในการเรียนการสอน เช่น นำวีดิทัศน์มาใช้ประกอบการบรรยาย

**หลักการเลือกสื่อการเรียนรู้**

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545:10-13) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ดังนี้

ในการจัดการเรียนการสอนทุกครั้ง ผู้สอนจะต้องมีการวางแผนและเลือกสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม ซึ่งมีหลักการเลือกสื่อการเรียนรู้ที่ผู้สอนควรคำนึงถึงที่สำคัญคือ

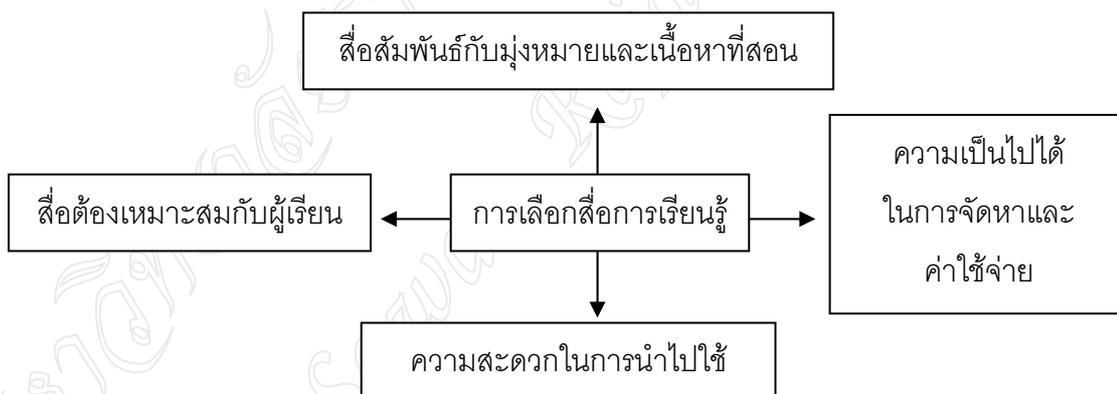
1. เลือกสื่อการเรียนรู้ต้องสัมพันธ์กับจุดหมายและเนื้อหาที่จะสอน การจัดการเรียนการสอนแต่ละครั้ง ผู้สอนจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อะไรบ้าง ผู้เรียนควรมีความรู้ในเรื่องใด สามารถอะไรได้และมีเจตคติที่ถูกต้องอย่างไร

เนื่องจากสื่อการเรียนรู้แต่ละประเภทมีคุณสมบัติแตกต่างกัน จึงไม่มีสื่อการเรียนรู้ใดที่สามารถสนองจุดมุ่งหมายทุกเรื่องในการจัดการเรียนการสอนได้ ผู้สอนจึงจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับคุณสมบัติของสื่อการเรียนรู้แต่ละประเภทด้วยดังตัวอย่างต่อไปนี้

ภาพนิ่ง เป็นสื่อการเรียนรู้ที่บอกลักษณะหรือส่วนประกอบของสิ่งต่างๆ สามารถใช้ประกอบการอธิบายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น ภาพนิ่งอาจนำไปจัดทำเป็นภาพชุดหรือสไลด์เพื่อความเหมาะสมกับกิจกรรมและกลุ่มของผู้เรียน เป็นสื่อการเรียนรู้ที่จัดทำหรือจัดหาได้ง่าย ราคาไม่แพง ใช้สะดวก และเหมาะสมกับผู้เรียนทุกระดับ

แถบบันทึกภาพพร้อมเสียง มีคุณลักษณะที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจความคิดรวบยอดหรือขั้นตอนการปฏิบัติ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ปรากฏการณ์บางอย่างได้ เช่น การระเบิดของภูเขาไฟ การใช้ชีวิตของสัตว์ เป็นสื่อการเรียนรู้ที่ใช้ได้ง่ายและสามารถใช้ซ้ำได้หลายครั้งหากจะให้ผู้เรียนปฏิบัติตามคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อการเรียนรู้ประเภทนี้สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนได้โดยการตอบสนองผู้เรียนเมื่อผู้เรียนตอบคำถามก็จะให้ข้อมูลกลับทันที มีทั้งภาพ สี มีการเคลื่อนไหวที่จะช่วยให้ผู้เรียนสนุกและเร้าความสนใจ

2. การเลือกสื่อการเรียนรู้ต้องเหมาะสมกับผู้เรียน ผู้สอนจำเป็นต้องวิเคราะห์ลักษณะของผู้เรียน เพื่อให้รู้พัฒนาการด้านต่างๆ ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคมของผู้เรียน ซึ่งเกี่ยวข้องอย่างมากกับความสามารถในการเรียนรู้



ภาพที่ 2.6 ภาพแสดงขั้นตอนการเลือกสื่อการเรียนรู้

ที่มา : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545: 13)

3. พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่าย มีสื่อการเรียนรู้หลายชนิดที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ได้เช่นเดียวกัน เป็นต้นว่า หากต้องการให้ผู้เรียนรู้จักบางสิ่งบางอย่างเช่น โบราณสถาน โบราณวัตถุ แหล่งธรรมชาติที่เป็นป่าเขาลำเนาไพร การทำเครื่องปั้นดินเผา หรือสิ่งของต่างๆ ควรนำผู้เรียนไปเรียนรู้ในสถานที่จริง เพื่อสร้างประสบการณ์ตรงแต่ถ้ามีข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่ายและความไม่สะดวกอื่นๆ การใช้สื่อการเรียนรู้ประเภทภาพ สไลด์ น่าจะเหมาะสมกว่า

4. พิจารณาความสะดวกและความสามารถในการใช้สื่อการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้บางชนิดเป็นสื่อสมัยใหม่ที่ผู้ใช้อาจไม่มีความชำนาญในการใช้ดีพอ เช่น สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ผู้ใช้จะต้องศึกษาและใช้สื่ออื่นๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้หรือขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ สื่อบางชนิด เช่น สื่อที่เป็นภาพยนตร์ สไลด์มัลติวิชั่น มีความยุ่งยากในการจัดหาและเทคนิคการใช้ อาจจำเป็นต้องเลือกใช้สื่อชนิดอื่นที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีเช่นเดียวกันแทนได้

### หลักการใช้สื่อการเรียนรู้

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545:18-21) ได้กล่าวถึงเรื่องการจัดกระบวนการนำสื่อการเรียนรู้ไปใช้ กล่าวคือ

1. การเตรียมตัวของผู้สอน ผู้สอนจำเป็นต้องเตรียมการในด้านต่างๆ ก่อนที่จะนำสื่อการเรียนรู้ไปใช้ กล่าวคือ

1.1 ศึกษาเนื้อหาในสื่อการเรียนรู้ที่ได้เลือกไว้ เพื่อตรวจสอบว่าเนื้อหามีความสมบูรณ์ตามที่ต้องการหรือไม่ จะได้จัดการหรือจัดทำสื่อชนิดอื่นเพิ่มเติม

1.2 ทดลองการใช้สื่อการเรียนรู้บางประเภทซึ่งอาจมีความยุ่งยากในการใช้ หรือต้องการทดสอบประสิทธิภาพของสื่อชนิดนั้นๆ เช่น ลำดับขั้นตอนการนำเสนอสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนเพียงพอหรือไม่ เหมาะสมกับเวลาเรียนเพียงใด มีส่วนไหนที่ต้องปรับปรุงแก้ไขบ้าง

1.3 จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เพื่อจะได้ไม่เสียเวลาในขณะที่ใช้เพราะการใช้เวลานานเกินไปในการจัดเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์จะมีผลให้ผู้เรียนมีแรงจูงใจในการเรียนรู้น้อยลง นอกจากนี้ควรตรวจสอบอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ให้ครบถ้วนและให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานด้วย

2. การเตรียมจัดสภาพแวดล้อม การใช้สื่อการเรียนรู้บางประเภท จะต้องมีการจัดเตรียมสถานที่หรือห้องเรียนให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมกับการใช้สื่อการเรียนรู้ประเภทนั้น ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งที่เหมาะสมของเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ระยะที่นั่งที่เหมาะสมของผู้เรียนหรือแสงภายในห้อง

3. การเตรียมพร้อมผู้เรียน การใช้สื่อการเรียนรู้บางอย่างจำเป็นต้องชี้แจงให้ผู้เรียนรู้วัตถุประสงค์การเรียนรู้โดยใช้สื่ออื่นๆ เป็นการให้ผู้เรียนเรียนรู้อย่างมีเป้าหมาย และผู้เรียนจะได้เตรียมพร้อมในการเรียนรู้จากสื่ออื่นๆ หากไม่มีการชี้แจงให้ผู้เรียนอาจได้เพียงความเพลิดเพลินหรือเรียนรู้ไม่ตรงตามเป้าหมาย ย่อมเป็นการใช้สื่อที่ไม่คุ้มค่าและเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์

4. การใช้สื่อการเรียนรู้ ผู้สอนต้องใช้สื่อการเรียนรู้ตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนครั้งนั้นดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ต้องการ การประเมินจะ

ช่วยในการตัดสินใจเลือกและใช้สื่อการเรียนรู้สำหรับการจัดการเรียนการสอนในครั้งต่อไป หรือพัฒนาโดยการคัดแปลง ปรับปรุง แก้ไข จัดทำเพิ่มเติมให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

สำนักงานนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545:27) ได้กล่าวถึงแนวทางการเลือก และใช้สื่อการเรียนรู้มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. สื่อประเภทหนังสือ คู่มือครู และชุดการเรียนการสอน ให้เลือกจากบัญชีรายชื่อ สื่อที่ผ่านการประเมินคุณภาพทางวิชาการและราคาจำหน่ายจากหน่วยงานกลางหรือเขตพื้นที่แล้ว โดยหน่วยงานกลางประเมินสื่อที่ใช้ระดับชาติ (ใช้ทั่วประเทศ) เขตพื้นที่ประเมินสื่อที่ใช้ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนสื่อหลัก เช่น แบบเรียนที่ครูผลิตใช้ในสถานศึกษาให้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา

2. สื่อส่วนอื่นๆ และสื่อที่ยังไม่ผ่านการประเมินให้เลือกโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

3. การใช้สื่อ กลุ่มภาษาไทย คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ สามารถกำหนดให้ผู้เรียนมีไว้ประจำตัวได้ ส่วนกลุ่มอื่นๆ ไม่ควรกำหนดไว้ใช้ประจำตัว แต่สถานศึกษาควรจัดไว้บริการ ครู นักเรียน ในห้องสมุด ศูนย์สื่อ

กล่าวโดยสรุปได้ว่าสื่อการเรียนการสอนเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจความคิดรวบยอดได้ง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

### 6.3 ด้านการวัดผลประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 35) ได้กำหนดไว้ว่า ให้มีการวัดผลและประเมินผลทางการศึกษาที่มุ่งเน้นผลผลิต คือ คุณภาพของนักเรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยได้นำนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในด้านการวัดผลและประเมินผล กำหนดแนวทางการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง เป็นจุดเน้นประการหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยลดความสำคัญของการใช้ข้อสอบ เพิ่มการสังเกตพฤติกรรมและการรวบรวมผลงานนักเรียน ซึ่งได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอน นโยบายข้อที่ 3 ปฏิรูประบบการเรียนการสอน ให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนที่สมดุลในทุกด้านตามจุดประสงค์ของหลักสูตรแต่ละระดับ โดยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สนองความแตกต่างในความสามารถความถนัดและความสนใจทางการเรียนของผู้เรียนแต่ละคน ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการเรียนที่สัมพันธ์กับ

ชีวิตจริงรวมทั้งใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยการสอนและพัฒนาการของผู้เรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเป้าหมายเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล โดยให้ทุกโรงเรียนมีระบบการวัดผลและประเมินผลที่เน้นการประเมินพฤติกรรม กระบวนการและผลงานของผู้เรียนตามสภาพที่แท้จริงตลอดกระทั่งใช้ระบบการบันทึกรวบรวมผลงานนักเรียนและนำไปพัฒนาคุณภาพของนักเรียนได้ตลอดระยะเวลาของการศึกษา

ดังนั้นในการประเมินผู้เรียนจำเป็นจะต้องประเมินในสภาพที่เป็นจริงที่ประกอบด้วย

1. การสังเกตและการตรวจผลงาน ครูควรให้คำแนะนำในการปรับพฤติกรรมและผลงานด้วย ในการสังเกตและตรวจงานของครูควรให้คำชี้แจงแนะนำ ยกย่อง ชมเชย เพื่อเป็นการปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
2. การประชุมร่วมกัน ครูจะใช้การประชุมนี้ทบทวนและวิเคราะห์การเรียนรู้ของนักเรียนและวางแผนในการดำเนินการขั้นต่อไป
3. การประเมินจากการเขียน ในกระบวนการเขียนจะต้องเริ่มด้วยความต้องการที่จะเขียนไม่ว่าจะเป็นการเขียนในชีวิตประจำวันหรือเขียนแบบสร้างสรรค์ จะเขียนเมื่อไรและหยุดตอนไหนหรือกลับมาปรับปรุงแก้ไขเมื่อไรก็ได้ ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกนึกคิด เจตคติของผู้เรียน
4. การประเมินตนเอง ผู้เรียนอาจจะนำการบันทึกของครู การเขียนและผลงานของตนเองมารายงานความก้าวหน้าของตนและประเมินตนเองได้
5. การทดสอบข้อเขียน การทดสอบยังมีความจำเป็นอยู่ โดยเฉพาะการทดสอบที่ให้ผู้เรียนเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงแนวความคิดของผู้เรียน
6. การทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐาน ผลการสอบจะมีประโยชน์ในแง่ของการวัดความสามารถพื้นฐานของสังคมที่จำเป็นที่ครูอาจจะเก็บคะแนนไว้เป็นข้อมูลประกอบ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544 : 58) ได้เสนอเทคนิควิธีการประเมินผลดังนี้

1. การประเมินผลเชิงปริมาณ ซึ่งสามารถจะดำเนินการได้ในลักษณะประเมินผลเดี่ยวหรือประเมินผลเป็นกลุ่มได้ ผู้ดำเนินการประเมินจะรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือชนิดต่างๆ จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง การประเมินผลนี้ต้องใช้เครื่องมือที่มีความเชื่อมั่น และมีความเที่ยงตรงในการวัดจึงอยู่ที่คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ เช่น แบบสอบถามชนิดต่างๆ รวมทั้งการวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูลด้วย

2. การประเมินผลเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินผลจากการสังเกตการณ์ สัมภาษณ์ การประชุมสัมมนาร่วมกัน อาจจะมีแบบสังเกตพฤติกรรม แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยก็ได้ การประเมินแบบนี้ผู้ประเมินต้องมีความละเอียด ช่างสังเกตขณะเดียวกันก็ต้องไม่มีอคติ มีใจเป็นกลาง โดยทั่วไปการประเมินผลการนิเทศจะใช้เทคนิควิธีการเชิงปริมาณ และคุณภาพประกอบกันไป เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และเชื่อถือได้

ส่วนการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ดังนี้

1. ประเมินผลแล้วพบว่าผลที่ได้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ก็สามารถนำวิธีการที่ใช้ไปในเทศในกลุ่มอื่นต่อไป
2. เมื่อประเมินผลแล้วพบว่า ผลการนิเทศยังมีข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขก็สามารถจะปรับปรุงวิธีการใหม่ให้เหมาะสม
3. เมื่อผลการประเมินพบว่า วิธีการนิเทศที่ใช้มีปฏิกิริยาจากผู้รับการนิเทศและมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์มากก็ควรจะได้วางแผนการนิเทศใหม่
4. เมื่อผลการประเมินพบว่า เทคนิควิธีที่นำมาใช้ได้ผลดีมากฝ่ายประชาสัมพันธ์สามารถจะประชาสัมพันธ์ให้สถานศึกษาอื่นนำไปปฏิบัติได้

กล่าวสรุปได้ว่าการวัดผลและประเมินผลมุ่งเน้นที่ผลผลิตคือคุณภาพของนักเรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง โดยลดความสำคัญของการใช้ข้อสอบ เพิ่มการสังเกตพฤติกรรมและรวบรวมผลงานนักเรียน

#### 6.4 ด้านการพัฒนาตนเอง

ในโรงเรียนวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ครูพัฒนาตนเองได้แก่ การนิเทศภายในสถานศึกษาการจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ตลอดจนระบบการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาจึงต้องแปรเปลี่ยนไปตามระบบการศึกษา เช่น หลักสูตร การจัดและดำเนินการผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาให้มีความสามารถเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง และก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเป็นอยู่สิ่งหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาครูอาจารย์ในด้านวิชาการ และช่วยให้งานวิชาการก้าวหน้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นก็คือ การนิเทศการศึกษา ปัจจุบันการนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์จากกรมนั้นไม่สามารถจะทำได้อย่างทั่วถึงเนื่องจากการขยายตัวในด้านจำนวนสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ตลอดจนสาขาวิชาในสถานศึกษานั้น ทำให้ครูอาจารย์ในสถานศึกษาเพิ่มจำนวนขึ้นมากกว่าเดิม การนิเทศการศึกษาจาก

ภายนอกหรือจากศึกษานิเทศก์จึงไม่เพียงพอ เพราะมีศึกษานิเทศก์น้อย กับความรู้ของศึกษานิเทศก์ไม่สามารถครอบคลุมไปทุกสาขาวิชา เมื่อเปรียบเทียบกับครูอาจารย์ของสถานศึกษาและจำนวนครูอาจารย์ที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายในสถานศึกษา

### การนิเทศ

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการหรือวิธีการหรือกิจกรรมที่บุคลากรภายในสถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ลักษณะการนิเทศการศึกษา

แฮร์ริส (Harris, 1985 อ้างถึงใน ไพโรจน์ งามพร้อมและคณะ. 2544:29.) ได้แบ่งลักษณะงานนิเทศเป็น 5 งาน คือ

1. งานนิเทศที่เกี่ยวกับหลักสูตร เป็นงานที่เกี่ยวกับการออกแบบปรับปรุง พัฒนาเพื่อการเรียนการสอน
2. การนิเทศเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน
3. การนิเทศเกี่ยวกับการเลือกสรรบุคลากร เป็นการจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อรับผิดชอบในกิจกรรมต่างๆ ของการทำกิจกรรมการเรียนการสอนรวมทั้งการคัดเลือกการบรรจุ การทดสอบและการพัฒนาบุคลากร
4. การนิเทศเกี่ยวกับการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ การเตรียมสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะครูอาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

### หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544 : 53) ได้ให้หลักการไว้ว่า หลักการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นแนวในการปฏิบัติ ที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศ การนิเทศภายในสถานศึกษาโดยเฉพาะทางด้านวิชาการ จะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้มีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานต้องมีหลักยึดในการทำงาน หลักการนิเทศภายในสถานศึกษามีดังนี้

1. การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบ และมีการวางแผนดำเนินงานโครงการ
2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือมีความเป็นประชาธิปไตยเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

3. การนิเทศงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลให้แต่ละบุคคลได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่

4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีการแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร

5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิธีการทำงานที่ดี และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้

6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีความรู้สึภาคภูมิใจ

สรุปได้ว่าการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นงานที่ช่วยพัฒนาครูอาจารย์ในด้านวิชาการ ในด้านการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา ความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศภายในก็เนื่องมาจากศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัดเพื่อจะใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บุคลากรภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาเองก็เป็นผู้ที่เข้าใจปัญหาการเรียนการสอนได้ดี รวมทั้งการสร้างความร่วมมือและแก้ปัญหาร่วมกันบุคลากรภายในสถานศึกษาที่สามารถนิเทศได้นอกจากผู้บริหารแล้วอาจารย์ที่มีประสบการณ์ความรู้ความชำนาญ ก็สามารถทำหน้าที่นิเทศได้ รวมทั้งการเชิญวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกมาร่วมโครงการ เทคนิคการนิเทศนั้นสามารถใช้ได้หลายรูปแบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย จำนวนผู้รับการนิเทศ เวลาและทรัพยากรอื่นๆ

#### กิจกรรมที่ใช้ในการส่งเสริมบุคลากร

พนัส หันนาคินทร์ (2546 : 117) ได้กล่าวไว้ว่า กิจกรรมที่ใช้ในการส่งเสริมบุคลากรที่กำลังปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. กิจกรรมที่บุคคลอาจทำตามลำพัง (Individual activities) กิจกรรมเหล่านี้อาจจะกระทำเองโดยความสมัครใจหรือ โดยการส่งเสริมจากโรงเรียนก็ตามหน้าที่ของครูใหญ่ในการส่งเสริมครูเป็นรายบุคคลก็คือการกระตุ้นชี้แนะและพยายามสนับสนุนให้ครูได้กระทำกิจกรรมนั้นๆ トラบเท่าที่จะไม่เป็นผลเสียแก่โรงเรียนเป็นส่วนรวม เช่น การไปศึกษาต่อที่อื่นย่อมจะทำให้ครูนั้นเจริญขึ้นทั้งความรู้ความสามารถในการสอนตลอดจนการทำงาน

กิจกรรมที่ครูอาจจะทำตามลำพัง เช่น

1.1 การผ่านหรือการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีการอื่นๆ เช่น การฟังปาถกฐา การอภิปราย การอ่านคู่มือเหมือนจะมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเราย่อมจะทำได้เสมอเมื่อมีโอกาส

1.2 การค้นคว้าหรือการศึกษาด้านวิชาชีพและวิชาการ อาจทำได้หลายรูปแบบ เช่น การเขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอนขึ้นมาให้นักเรียนใช้ หรือการไต่ถามจากผู้อื่นๆ

การกระทำเช่นนี้จะทำให้ความรู้ของผู้เขียนขยายกว้างออกไป และตำราที่ได้นั้นน่าจะตรงต่อความต้องการของนักเรียนในระดับที่ตนเองสอนเป็นอย่างมาก

1.3 การหมุนเวียนตำแหน่ง คือ การปฏิบัติงานได้ผลัดเปลี่ยนกันไปทำหน้าที่อื่นๆ บ้าง วิธีนี้ทำให้คนได้ทราบความตื้นลึกหนาบางของตำแหน่งต่างๆ เข้าใจความยากลำบากของฝ่ายต่างๆ ได้ดี

1.4 การทดลองหรือการวิจัย การวิจัยเป็นการแสวงหาความจริงจากข้อเท็จจริงหรือข้อมูลที่เสาะหามาเพื่อการที่จะสืบสาวลงไปหาความจริง

1.5 การไปสังเกตการณ์สอนหรือการทำงานในโรงเรียนอื่น กิจกรรมเช่นนี้ จะช่วยให้ไม่หลงผิดไปว่าสิ่งที่ตนทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุด เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบ การสังเกตกิจการในโรงเรียนอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงาน

1.6 การเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน เช่น การไปช่วยงานบวชนาค งานแต่งงาน ย่อมได้ทราบถึงขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมตลอดจนความเชื่อและความคิดของคนในชุมชนนั้นๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนด้วย

1.7 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน นอกจากนี้ทำให้ครูได้ทราบถึงความตื้นลึกหนาบางของงานที่ต้องรับผิดชอบ ยังเป็นการฝึกให้รู้จักการทำงานในฐานะผู้บริหาร ซึ่งย่อมจะเป็นของแน่นอนในวันข้างหน้าเมื่อครูได้เลื่อนฐานะเป็นผู้บริหารแล้วย่อมจะได้รับประโยชน์จากงานที่เคยทำมาเป็นอย่างมาก

1.8 การลาหยุดเพื่อศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ การศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานมาแล้วมีประโยชน์อย่างยิ่งเพราะทำให้ได้ใช้ประสบการณ์ผ่านมาแล้วเป็นรากฐานที่เข้าใจปัญหาต่อไป

1.9 การติดตามความเจริญของตนเองหรือแข่งกับตนเองในระหว่างที่ทำงานนั้นทุกคนควรจะประเมินผลความเจริญก้าวหน้าของตนเองและปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองเป็นการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยวิธีการต่างๆ โดยกระทำเองด้วยความสมัครใจ จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด การได้ปฏิบัติจริงจะทำให้มีความเข้าใจและสามารถจำได้อย่างแม่นยำ ซึ่งเป็นการส่งเสริมตนเองรายบุคคล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มศักยภาพ

### การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการเก็บข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีหนึ่ง ซึ่งได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์ และการวิจัยทางการตลาดของวงการธุรกิจ เพราะเป็นวิธีการศึกษาให้ได้ข้อมูลเพื่อวัดความรู้ ทักษะคิดและพฤติกรรมของมนุษย์รวมทั้งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้นๆ โดยอาศัยหลักของการเชิญผู้เป็นกลุ่มเป้าหมายมานั่งคุยกัน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) บริหารกลุ่มให้สนทนาครอบคลุมเนื้อหาสาระที่ต้องการผู้ร่วมสนทนากลุ่มนี้จะได้มาจากการเลือกสรรตามเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนดไว้ว่าจะเป็นผู้ที่สามารถให้คำตอบที่เป็นความรู้ และทักษะคิดตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาและเป็นตัวอย่างที่ดีจากชุมชน

เทคนิคในการจัดกลุ่มสนทนาคือ การใช้พลวัตกรกลุ่ม (Group dynamic) เป็นสิ่งกระตุ้นในใจคน แสดงความคิดเห็นและทักษะของตนออกมาอย่างเปิดเผย และจริงใจ คำตอบที่ได้จากการสนทนากลุ่มจะเป็นคำตอบในเชิงเหตุผลที่ได้รับการกลั่นกรองจากสมาชิกในวงสนทนาซึ่งการสนทนาจะมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและบันทึกเสียงไว้ในเทปบันทึกเสียงเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อสรุปของสาระคำตอบนั้น

#### ความหมายของการจัดสนทนากลุ่ม

มอร์แกน (Morgan,1988:9) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ดังนี้ ในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ การสนทนากลุ่มนี้เป็นพื้นฐานของการสนทนากลุ่ม ซึ่งไม่ใช่ความรู้ลึกของการสลับสับเปลี่ยนระหว่างคำถามผู้วิจัย และตอบสนองของผู้ร่วมวิจัย แต่เป็นการปฏิสัมพันธ์กันในกลุ่ม ซึ่งอยู่ในพื้นฐานของประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการ โดยใช้บทบาทของผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยซักถามและจุดประเด็น

เบิร์ก (Berg,1995:68) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ดังนี้ การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในสิ่งแวดล้อม หรือสถานการณ์หนึ่งๆ โดยใช้กลุ่มคนที่เป็นผู้รู้เรื่องที่ศึกษาชัดเจนเข้ากลุ่มสนทนาภายใต้การนำของผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ภายในเวลาจำกัด เมื่อมีการเลือกที่เหมาะสมจะเกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สนทนาภายในกลุ่ม ความคิดเห็นเป็นกันๆ คนในกลุ่มจะไปกระตุ้นให้ผู้ร่วมกลุ่มคนอื่นๆ อยากแสดงความคิดเห็นเป็นการระดมสมองของสมาชิกภายในกลุ่ม

วอห์น , ชุมและสินากัป (Vaughn,Schumm and Sinagub,1995:5) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ดังนี้ เป็นกลุ่มที่ไม่เป็นทางการซึ่งเป็นการรวบรวมบุคคลที่เป็นเป้าหมายที่ได้รับการถูกขอร้องจำนวน 6-12 คน โดยมีลักษณะที่คล้ายกัน (Relatively Homogeneous) มีผู้ดำเนินการสนทนาพร้อมด้วยคำตอบที่ได้รับการเตรียม เพื่อนำไปสู่การตอบสนองของผู้ร่วมสนทนา โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้สนทนาแสดงการรับรู้ ความรู้ลึก ทักษะคิด และความคิดเห็น

เกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษา การสนทนากลุ่มจะไม่ก่อให้เกิดข้อมูลเชิงปริมาณที่สามารถอ้างอิงไปยังประชากรกลุ่มใหญ่ได้

วีรสิทธิ์ ลิทธิไครย์ และโยธิน แสงวงดี (2536:2) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ดังนี้การสนทนากลุ่มคือ การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มซึ่งผู้ร่วมสนทนากลุ่มนี้ได้มาจากการเลือกสรรตามหลักเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนดไว้ จะเป็นผู้สามารถให้คำตอบตรงประเด็นและสามารถตอบวัตถุประสงค์ที่สนใจศึกษามากที่สุด

โยธิน แสงวงดี (2530:47) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มดังนี้ การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคอันหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีลักษณะเป็นการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง และเป็นอิสระในหัวข้อที่กำหนดให้ของกลุ่มบุคคลที่ได้รับเลือกสรรในวงสนทนาจะมีพิธีกร เป็นผู้ดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระที่ต้องการ และเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด สาระจากการสนทนากลุ่มจะมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์และอยู่ในเทปบันทึกเสียง เพื่อนำไปวิเคราะห์หาข้อสรุปของหัวข้อวิจัยนั้น

วรรณิ วงษ์เอก (2531:40) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มดังนี้ การสนทนากลุ่มเป็นการนั่งสนทนากันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่ม ในระหว่างการสนทนากันของผู้ให้สัมภาษณ์นั้น มีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้คอยจุดประเด็นการสนทนา เพื่อเป็นการชักจูงให้บุคคลกลุ่มนี้ได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็น หรือแนวทางในการสนทนาให้ได้กว้างขวางลึกซึ้ง และละเอียดที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการสนทนาดังกล่าว มีลักษณะเปิดกว้างที่จะให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแต่ละคนวิพากษ์วิจารณ์ หรือมีข้อสงสัย ถามผู้ร่วมสนทนาคนอื่นๆ รวมทั้งตั้งผู้ดำเนินการสนทนาด้วย การที่ผู้ร่วมสนทนาเหล่านี้มีปฏิริยาโต้ตอบกันในระหว่างการสนทนานั้น จะเป็นสิ่งเร้าให้เกิดการสนทนาในระดับลึกยิ่งขึ้นในแต่ละประเด็น

การสนทนากลุ่ม เป็นเทคนิคการรวบรวมของข้อมูลด้านความรู้ ทักษะคติ และพฤติกรรมของมนุษย์รวมทั้งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้นคำตอบที่ได้จากการสนทนากลุ่มจะเป็นคำตอบในเชิงเหตุผล แรงจูงใจ ตลอดจนการตัดสินใจของบุคคลและรวมถึงทัศนคติต่อปรากฏการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เราสนใจศึกษา การสนทนากลุ่มมีบรรยากาศเป็นการนั่งจับเข่าคุยกัน (โยธิน.2540:65) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ร่วมสนทนากันผู้วิจัยและระหว่างผู้ร่วมสนทนาด้วยตนเอง ทุกคนมีอิสระในการอภิปรายประเด็นปัญหาได้อย่างเต็มตามที่ตนเองมีประสบการณ์เพื่อถ่ายทอดให้สมาชิกกลุ่มได้รับทราบ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในการรวบรวมข้อมูลวิธีนี้ผู้วิจัยจะต้องนัดหมายให้สมาชิกมารวมกัน ณ ที่ใดที่หนึ่ง สมาชิกที่เข้าร่วมสนทนาจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์และเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษาและมีภูมิหลังที่ใกล้เคียงกันมากที่สุด

การสนทนากลุ่มจะถูกดำเนินการและควบคุมด้วยบุคคลที่เรียกว่า ผู้นำการสนทนา ซึ่งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการสนทนากลุ่ม เพราะจะเป็นผู้นำการสนทนาให้ดำเนินไปตามทิศทางของงานวิจัย จะต้องเป็นบุคคลช่างพูดคุยและเข้ากับบุคคลได้ทุกระดับ และต้องเป็นบุคคลที่มีไหวพริบดี สามารถยกประเด็นที่เกิดจากการสนทนากันมาตั้งเป็นคำถามกันต่อไปได้อีกจะทำให้รายละเอียดในทางลึกมากยิ่งขึ้น การสนทนากลุ่มนิยมใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยตลาด

### ความสำคัญของการสนทนากลุ่ม

1. เทคนิคการสนทนากลุ่มจะช่วยประหยัดเวลาว่าการสัมภาษณ์รายบุคคล กลุ่มมีโอกาสได้พูดคุยสนทนาซักถาม ถกประเด็นต่าง ๆ ได้ชัดเจน ได้เรียนรู้แง่มุมของคนภายในกลุ่มด้วยกัน เกิดสภาวะความรู้สึกร่วมรับรู้ประเด็นต่าง ๆ ซึ่งสภาพการณ์นี้จะไม่เกิดในการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลและการสนทนากลุ่มในสนามก็สามารถพูดคุยจัดทำได้ง่าย ๆ อยากรู้ก็ตามหัวข้อที่จะใช้ในการสนทนากลุ่มจะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับกลุ่มหรือสาธารณะชนมิใช่เรื่องส่วนบุคคลหรือเรื่องที่อาจก่อความรู้สึกอับอายซึ่งคนในกลุ่มจะพูดจาได้ ไม่ต้องหวาดระแวงและระวังความรู้สึกของคนในกลุ่ม

2. คุณภาพของข้อมูลขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของกลุ่มว่ามีความเป็นกันเองอยากพูดจากันอยากร่วมแสดงความคิดและไม่มีผู้ใดผูกขาดการพูด หรือมีท่าทางใช้อำนาจเหนือความคิดผู้ใด และสิ่งสำคัญที่สุดคือ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำการสนทนา ว่าจะสามารถในการจัดการกลุ่มให้เกิดการพูดคุยดำเนินไปอย่างราบรื่นสนุกสนานทุกคนกระตือรือร้น เวลาผ่านไปอย่างไม่เบื่อหน่าย รวมทั้งได้เนื้อหาข้อมูลครบถ้วนตามหัวข้อที่ต้องการ

3. มีความคล่องตัวในการแสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันอย่างต่อเนื่อง ในบางครั้งมีแนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นในกลุ่มเป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาแนวความคิดใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ

4. การที่มีผู้นิยมใช้การสนทนากลุ่มกันอย่างแพร่หลายนั้น เป็นเพราะเชื่อกันว่าเสียค่าใช้จ่ายน้อย นอกจากนี้ยังมีความรวดเร็ว ในการรายงานผล ทั้งนี้ถ้าหากผู้วิจัยไม่ต้องการบันทึกที่ถอดออกจากเทปก็จะทราบผลอย่างรวดเร็ว ของการวิจัยนั้น ๆ ภายในเวลาเพียง 2-3 วันเท่านั้น

### ขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มนี้มีขั้นตอนใหญ่ 3 ขั้นตอน

1. ขั้นเตรียมการสนทนากลุ่ม
2. ขั้นดำเนินการสนทนากลุ่ม
3. ขั้นสรุปผลการสนทนากลุ่ม

## ข้อดีและข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

### ข้อดี

1. เป็นการนั่งสนทนาระหว่างผู้วิจัยกับผู้รู้ให้ข้อมูลหลาย ๆ คนที่เป็นกลุ่ม ดังนั้นจึงก่อให้เกิดการสนทนากันในเรื่องที่สนทนาไม่มีการปิดบัง เพราะกลุ่มส่วนใหญ่มีการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจนเพียงพอก็สามารถซักถามต่อไปได้เพื่อหาคำตอบที่ชัดเจนที่สุดที่สุดในกลุ่ม
2. การสนทนากลุ่มจะเป็นการสร้างบรรยากาศสนทนา ให้เป็นกันเองระหว่างผู้นำการสนทนากับสมาชิกกลุ่มสนทนาหลาย ๆ คนพร้อมกัน จึงลดภาวะการเงินายออกไป สมาชิกกลุ่มกล้าคุย กล้าแสดงความคิดเห็นเป็นเพราะมีพวกที่ลักษณะคล้าย ๆ กันอยู่ด้วยกัน
3. การใช้วิธีการสนทนากลุ่ม ถ้าผู้วิจัยเป็นผู้นำการสนทนา แม้ว่าแนวคำตอบจะไม่ละเอียดนักเรื่องยังไม่ครอบคลุมประเด็นปัญหาดีเท่าที่ควร แต่เมื่อดำเนินการสนทนาไปแล้วผู้วิจัยสามารถสร้างแนวคำถามขึ้นมา โดยการตั้งคำถามต่อจากคำตอบที่สมาชิกกลุ่มตอบมา หรือวิพากษ์คำถามนั้น โดยการโต้แย้ง ซึ่งวิธีการดังนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลละเอียดและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษายิ่งขึ้น
4. คำตอบจากการสนทนากลุ่มก็มีลักษณะเป็นคำตอบเชิงเหตุผลคล้าย ๆ กับการรวบรวมข้อมูลแบบเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้ประโยชน์เสริมในการอธิบายข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ
5. ประหยัดเวลา และงบประมาณ ของผู้วิจัยในการศึกษาเรื่องเดียวกันจากประชากรบางกลุ่มและในชุมชนบางแห่ง เพราะแทนที่จะต้องเสียเวลาไปนั่งสังเกตการณ์ และเข้าร่วมทำ ความสนิทสนมเป็นเดือน เป็นปี
6. ทำให้ได้รายละเอียดลึกซึ้งซึ่งสามารถตอบคำถามประเภททำไมและอย่างไร ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณไม่สามารถบอกได้
7. การสนทนากลุ่มจะช่วยลดอิทธิพลของวัฒนธรรมและคุณค่าต่าง ๆ ของสังคมนั้นได้ เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มมาจากวัฒนธรรมเดียวกัน

### ข้อจำกัด

1. ถ้าวัตถุประสงค์ของการวิจัยยังคลุมเครือไม่ชัดเจน ก็ยากต่อการกำหนดตัวแปร และการสร้างแนวคำถาม การสนทนากลุ่มก็จะไปคนละทิศทาง และได้คำตอบไม่สอดคล้องกับสิ่งที่อยากจะรู้จริง ๆ
2. การสร้างแนวคำถาม ถ้าวางรูปแบบแนวคำถามไม่ราบรื่นและไม่ต่อเนื่องกันแล้วจะทำให้การถามวอวนกวนคนถามก็เบื่อ คนร่วมกลุ่มสนทนาก็งง ไม่ทราบว่ากำลังคุยอะไรกันแน่
3. การคัดเลือกสมาชิกที่เข้าร่วมสนทนาจะต้องได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยต้อง

มีลักษณะต่าง ๆ ที่เหมือนกัน ซึ่งค่อนข้างจะหายาก

4. ถ้าพฤติกรรมหรือความคิดเห็นหรือทัศนคติในบางเรื่องซึ่งไม่เป็นที่ยอมรับของชุมชน อาจจะไม่ได้รับการเปิดเผยในวงสนทนากลุ่ม

5. ถ้าผู้นำการสนทนาไม่ได้รับการฝึกฝนให้เป็นผู้ดำเนินการสนทนาที่ดี เตรียมตัวไม่พร้อมนั่งคุยกันเกมการสนทนาไม่ได้นานก็จะทำให้วงสนทนาดำเนินไปได้ไม่ราบรื่น อาจจะทำให้รูปกลุ่มเสียไปเลยก็ได้

6. การสนทนากลุ่มทำได้เพียงบางเรื่องเท่านั้น มิใช่จะทำการศึกษาได้ทุกเรื่อง ดังนั้นผู้วิจัยจะต้องพิจารณาว่า เรื่องใดควรจะใช้การสนทนากลุ่ม ถ้าใช้การสนทนากลุ่มจะคุ้มกันหรือไม่ จะได้คำตอบมากมายพอกับการวิเคราะห์และตีความเพียงใด

7. ควรใช้ผู้นำการสนทนาที่สามารถพูดภาษาของสมาชิกในกลุ่มหรือในพื้นที่ที่ทำการศึกษา เพื่อช่วยต่อการสื่อความหมายการถาม การสร้างบรรยากาศ ตลอดจนการควบคุมเกมให้เป็นกันเอง

จากนิยามดังกล่าว สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพวิธีหนึ่งที่เชิญผู้เข้าร่วมสนทนามาสนทนาในประเด็นต่างๆ ที่ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาโดยผู้ร่วมสนทนาจะต้องเป็นผู้รู้เรื่องที่ศึกษานั้นเป็นอย่างดี ในกลุ่มสนทนาจะมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้จุดประเด็นคำถามและใช้พลวัตรกลุ่มในการกระตุ้นให้ผู้สนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

บุญเรือง พรหมสิทธิ์ (2540) ได้วิจัยเรื่องศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่าในปัจจุบันในการพัฒนาครูที่สำคัญ 3 เรื่องคือ ให้โรงเรียนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการกำหนดแผนงานและโครงการตามความต้องการของครู และจัดวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้กับครู

พิเชษฐ์ สุทธิวิรัตน์ (2540) ได้วิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า

1. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แยกเป็นรายด้านพบว่า มีความต้องการด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงานมาก

ที่สุด รองลงมาคือด้านการพัฒนาโดยการส่งให้ไปศึกษาต่อ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร และการฝึกอบรม ตามลำดับ และเมื่อแยกเป็นรายด้านตามขนาดของโรงเรียนพบว่า

โรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงานสูงสุด รองลงมาคือ การส่งให้ไปศึกษาต่อ โรงเรียนขนาดกลางมีความต้องการด้านการพัฒนา โดยกระบวนการ ปฏิบัติงานสูงสุด รองลงมาคือ การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงานสูงสุด รองลงมาคือ การส่งให้ไปศึกษาต่อ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมทุกด้าน พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความต้องการในการ พัฒนาบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นวลศรี บุญรักษา (2542) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนา บุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพังงา พบว่า

1. มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง
2. สถานภาพโสด มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกับ สถานภาพสมรส
3. ระดับตำแหน่งสูง มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่าง กับตำแหน่งที่มีตำแหน่งต่ำ
4. รายได้สูง มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกับที่มี รายได้ต่ำ
5. ครูที่มีภาระงานมาก มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่ แตกต่างกับครูที่มีภาระงานน้อย
6. ครูในโรงเรียนที่มีงบประมาณพัฒนาบุคลากรมากมีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบมากกว่าครูในโรงเรียนที่มีงบประมาณพัฒนาบุคลากรน้อยอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .001 ละ .01 ตามลำดับ
7. งบประมาณพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงทำนายกับการพัฒนาบุคลากรโดยมี ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ .009 นั่นคืองบประมาณพัฒนาบุคลากรสามารถอธิบายความ แปรปรวนของระดับการพัฒนาบุคลากรได้ร้อยละ 9.9

ปรีดา ศรีเศษมาตย์ (2542) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. สภาพการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับแรก

2. ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโดยรวม มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แต่พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านงบประมาณมีปัญหาในระดับมาก ส่วนความต้องการในการพัฒนาบุคลากรนั้นอยู่ในระดับมาก เช่นกัน โดยเฉพาะความต้องการในด้านวิธีการพัฒนา

3. รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม ควรเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับหลักการวัตถุประสงค์ เนื้อหาเทคนิค ตลอดจนปัญหาและความต้องการที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ

สุพจน์ แสงขาว (2542) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีปัญหาการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและด้านการฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา อบรม หรือดูงาน ทางด้านการศึกษา การพัฒนาทีมงาน และการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการใช้กระบวนการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธรากร เหล็กกล้า (2544) ได้วิจัยเรื่องศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต พบว่า

1. โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง
2. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน (ต่ำกว่า 12 ปี กับตั้งแต่ 12 ปีขึ้นไป) มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน
3. ครูที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน (ต่ำกว่าระดับ 5 ปี กับตั้งแต่ระดับ 5 ปีขึ้นไป) มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

นรลักษณ์ จันทร์เกิด (2544) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4 พบว่า

1. โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง
2. ครูที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ครูที่มีจังหวัดที่ตั้งสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นว่า ได้มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษามาโดยตลอด ประเด็นที่สำคัญคือ ครูหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีความพยายามในการดำเนินการพัฒนาครูในโรงเรียน โดยใช้กิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ มากมาย ส่วนใหญ่จะใช้การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม ศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารและการประชุมเชิงปฏิบัติการแต่การพัฒนาครูในโรงเรียนยังไม่ประสบผลสำเร็จมากนัก ทั้งนี้เป็นเพราะการดำเนินการพัฒนาดังกล่าวยังประสบกับปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะด้านงบประมาณที่ใช้สนับสนุนยังไม่เพียงพอ ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และเป้าหมายการพัฒนาคนยังไม่ชัดเจน ผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษาถึงความต้องการพัฒนาครูมีความสำคัญ จึงเห็นควรนำมาศึกษาในครั้งนี้

## 2.งานวิจัยต่างประเทศ

คลาร์ค (Clark.1970 อ้างถึงในสมชาย ยอดเพชร.2544) ได้วิจัยประเมินผลการจัดอบรม ส่งเสริมครูประจำการ ผลการวิจัยพบว่า วิธีการอบรมส่งเสริมครูประจำการนั้นจะต้องสัมพันธ์กับ วัตถุประสงค์และขอบเขตที่เหมาะสม โดยเสนอแนะว่าการวางแผนปรับปรุงคุณภาพครูประจำการ ควรเริ่มต้นจากปัญหาความต้องการของครู วิธีการต่างๆ ที่จัดส่งเสริมให้ครูประจำการได้มีการ กำหนดเป้าหมายเฉพาะ และจำเป็นต้องมีการวางแผนในการประเมินผลอย่างมีคุณภาพ

วอร์เรน (Warren.1974 อ้างถึงในสมชาย ยอดเพชร. 2544) ได้วิจัยเรื่องแนวปฏิบัติในการ ส่งเสริมครูประจำการ ผลการวิจัยพบว่า

1. ควรปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมกับความต้องการของครูอาจารย์แต่ละคน
2. ควรมีการประเมินผลความต้องการและความสนใจของครูเป็นรายบุคคล
3. ควรเปิดโอกาสให้ครูเข้าร่วมในการวางแผน เสนอวิธีการส่งเสริมครูประจำการ
4. ควรกำหนดจุดมุ่งหมายในการวัดแต่ละครั้งให้ชัดเจน
5. ควรจัดส่งเสริมครูประจำการนอกเหนือจากวันเปิดเรียนปกติ
6. ควรมีการวัดผลประเมินผลให้สอดคล้องกับความต้องการที่จะนำไปใช้จริง
7. ควรจัดวางโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้จริง

เมนเจสและเลวิชัน(Menges and Levison.1980 อ้างถึงในสมชาย ยอดเพชร. 2544) ได้วิจัยเรื่องวิธีการปรับปรุงการพัฒนาคน โดยจำแนกกิจกรรมออกเป็น 5 รูปแบบ คือ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดสรรเงินอุดหนุน การประเมินผลการสอน และการสอนแบบจุลภาค ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่ผ่านโปรแกรมการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่จำเป็น วัตถุประสงค์ชัดเจน โอกาสที่เหมาะสมและการได้ลงมือปฏิบัติฝึกฝนอย่างจริงจังจะทำให้เกิดการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

มิสตรีย์ (Mistry.1987 อ้างถึงในชาติรี อนันต์เพ็ชร.2545) ได้วิจัยเรื่องการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยจำลองโครงการพัฒนาคุณภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยอินเดียยูนิทารี เมื่อปี ค.ศ.1976 ผลการวิจัยพบว่า สถาบันส่วนใหญ่จัดโปรแกรมในลักษณะการปฐมนิเทศที่ครอบคลุมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ครั้งหนึ่งของสถาบันที่ตอบแบบสอบถามจะมีการจัดโปรแกรมในลักษณะการอบรมระหว่างปฏิบัติการ (Inservice Training) ประมาณร้อยละ 30 ของสถาบันที่ตอบแบบสอบถามต้องการให้อาจารย์ใหม่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาคุณภาพโดยเสนอให้จัดทั้งระยะสั้นและต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังมีการเสนอให้ทุกสถาบันครอบครัวมีการส่งเสริมการสอนหรือเปิดบริการแนะแนวโดยจัดโปรแกรม Under-Study เพื่อให้อาจารย์ใหม่ได้ไปศึกษาการสอน

ทแซนเนน-มอร์แรน และคณะ (Tschannen-Moran and others. 1999) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบใหม่ในการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้การรวมพลัง (Collaboration) ทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ การวิจัยเป็นกรณีศึกษา Brandonburg High School โดยได้ศึกษากระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาโรงเรียนสัปดาห์ละ 1-2 วันทุกสัปดาห์เป็นเวลาหนึ่งปี พบว่า คณะครูและผู้บริหารได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยใช้การรวมพลังทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน และการปรับปรุงการทำงาน ผลจากการดำเนินงานแบบรวมพลังทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยสมบูรณ์

เชสเตอร์ (Chester.1966) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการโดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศในสหรัฐอเมริกา พบว่าพฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูงเนื่องจากการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการอบรม สาธิตวิธีสอน เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีการสอนแบบต่าง ๆ จัดอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนแบบต่าง ๆ จัดอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอน จัดโครงการให้ครูในโรงเรียนสับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน จัดวิทยากรมาช่วยการประชุมเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน ประชุมครูเพื่อประเมินผลและเยี่ยมห้องเรียน

เฮนน์ (Hein. 1972) ได้วิจัยเรื่อง การจัดโปรแกรมพลาแนมัยในโรงเรียนมลรัฐฮาวาย

พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ขาดการวางแผนที่ดี แต่เนื่องจากขาดครูที่มีวุฒิทางพลศึกษาทำให้จัดโปรแกรมการเรียนการสอนไม่ได้เท่าที่ควรและขาดการสอนที่ดี

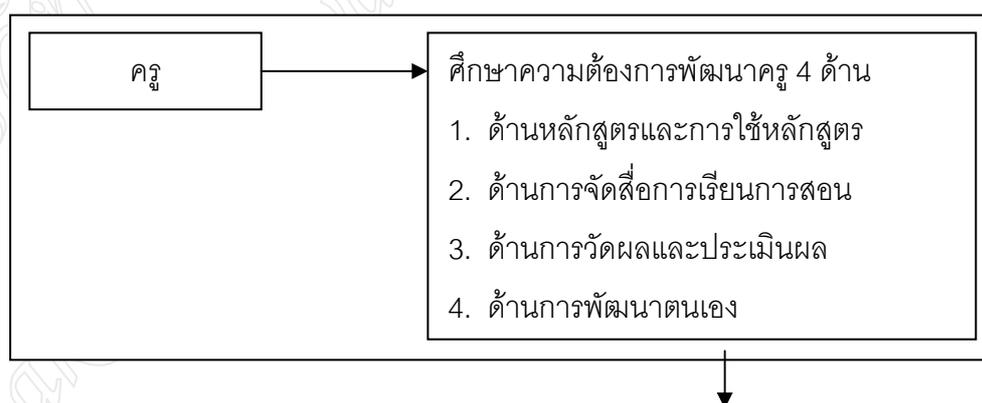
สรุปได้ว่าการวิจัยครั้งนี้โดยยึดหลักการพัฒนาครู 4 ด้าน คือด้านหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล การพัฒนาครูนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูซึ่งมีวิธีการพัฒนาหลายรูปแบบ มีการดำเนินงานอย่างมีระบบเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลดีต่อการวางแผนในการปฏิบัติงานต่อไป

### กรอบความคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ประมวลความรู้ แนวคิด การพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต3 โดยศึกษาถึงความต้องการพัฒนาครู จากนั้นสรุปความต้องการพัฒนาครู เพื่อนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับความสำคัญของความต้องการสู่การวิเคราะห์รูปแบบของการพัฒนาครู

### ผู้วิจัยขอเสนอกรอบความคิดในการวิจัยเป็นแผนภาพดังนี้

#### ช่วงที่ 1 ศึกษาความต้องการ



#### ช่วงที่ 2 สร้างรูปแบบ



ภาพที่ 2.7 กรอบความคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
Nakhon Sawan Rajabhat University