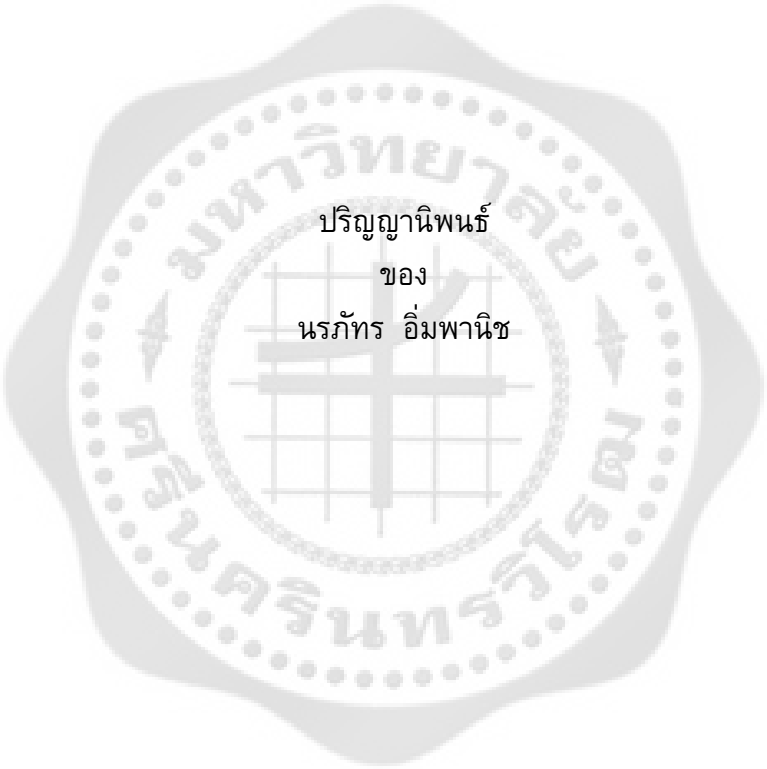
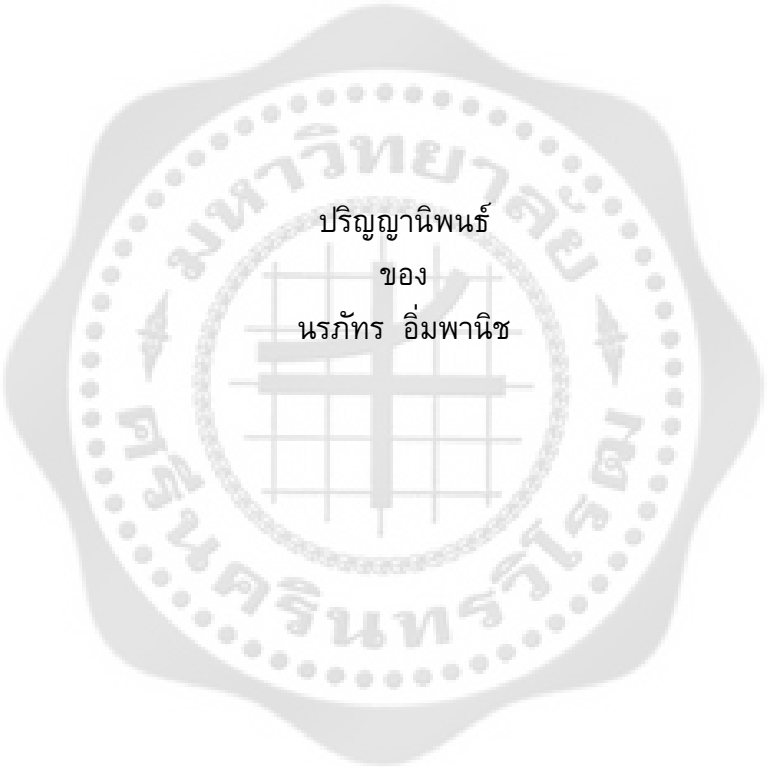
รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์



ปริญญานิพนธ์
ของ
นรภัทร อิ่มพานิช

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
กรกฎาคม 2559

รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์



ปริญญานิพนธ์
ของ
นรภัทร อิ่มพานิช

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
กรกฎาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

บทคัดย่อ

ของ

นรภัทร อิ่มพานิช

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
กรกฎาคม 2559

นรภัทร อิ่มพานิช. (2559).*รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.* ปริญญานิพนธ์ กศด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: ดร. อรรณพ โพธิสุข, รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา สุธรรมรักษ์.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ และ 3) เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน 172 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน และผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 24 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถามสภาพการบริหารจัดการ 2) แบบสอบถามความเห็นและประเมินความคิดเห็น 3) แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และการทดสอบที (t-test)

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่า การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการวิจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยและผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเทียบกับเกณฑ์ 3.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การบริหารจัดการหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน 2) การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน 3) การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ 3.1) ด้านการสอน 3.2) ด้านการวิจัย

A MODEL OF INSTRUCTURE DEVELOPMENT MANAGEMENT IN SOUTHEAST-ASIA UNIVERSITY

AN ABSTRACT

BY

NORRAPAT IMPANISH

Presented in partial fulfillment of the requirements for the

Doctor of Education degree in Higher Education

at Srinakharinwirot University

July 2016

Norrapat Impanish. (2016). *A model of Instructors Development Management in Southeast-Asia* University Dissertation , EdD. (Higher Education). Bangkok: Graduate School, Srinakarinwirot University Advisor : Dr.Annop Pothisuk; Assoc. Prof.Dr.Achara Whattananarong , Asst.Prof Dr.Suchada Suthummaraksa.

The research is carried out by using the Research and Development approach. The purpose of this research was 1) to study the situation Instructors Development Management in Southeast Asia University 2) to construct the model of Instructors Development Management in Southeast Asia University and 3) to evaluate the appropriation of the model in Southeast Asia University. Three groups of samples were proposed for the analysis: A total of 172 staff of Southeast Asia University, 11 experts and 24 administrators from Southeast Asia University tools used in this study was 1. carried out with questionnaires in order to study current condition of Management and 2. The data were also used for the construction of a questionnaire to elecit the instructors development and 3. It was then presented to administrators of Southeast Asia University for final consideration for practical application. The statistics used for analyzing data were percentage, mean, standard deviation, median, inter-quartile ranges and t-test.

The research finding indicated that:

1. With respect to the condition of management for the development of instructors in Southeast Asian University, it appears that the management of agencies involving the promotion of learning and teaching performance from the overall picture was at medium level. The management of agencies supporting learning and teaching activities from the overall picture was at medium level. The management of activities for the development of teaching from the overall picture was at the medium level. And the management of activities for research development from the overall picture was the medium level.

2. The pattern of management for instructor development in Southeast Asian University of which the experts and administrators consider them appropriate, in harmony and practical was at high level (3.50) consist of 3 subject matters as follows: 1. Management of agencies involving the promotion of learning and teaching performance 2. Management of agencies supporting learning and teaching activities. 3. Management of activities for instruction development consist of 2 subject matters as follows: 3.1 Management of activities for the development of teaching 3.2 Management of activities for research development.

ประกาศคุณูประการ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ด้วยความเกื้อหนุนอย่างดียิ่งจาก อาจาย์ ดร.อรรณพ โพธิ์สุข รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา สุรรมรักษ์ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือเป็นอย่างดี รวมทั้งอาจารย์ ดร.จตุพล ยงศร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบและเสนอสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยและขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ที่ให้ความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามตลอดจนเก็บคืนให้ผู้วิจัย จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี รามนัฏ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธงชัย สิทธิกรณ์ พันตรี นพ.สรวิชญ สุบุญ และคุณอารีย์ บุญเกิดรอด ที่ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำในการวิจัยเป็นอย่างดีจนจบกระบวนการวิจัยในครั้งนี้

นรภัทร อิ่มพานิช

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	6
	กรอบแนวคิด	8
2	**เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	10
	ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์	11
	แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการอุดมศึกษา	11
	แนวคิดการพัฒนาอาจารย์	13
	ความหมายของการพัฒนาอาจารย์	14
	ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์	15
	หลักการและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์	16
	กระบวนการพัฒนาอาจารย์	27
	วิวัฒนาการและแนวโน้มของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย	28
	วิวัฒนาการของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทย	28
	การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในศตวรรษที่ 21	29
	การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	33
	การพัฒนาการเรียนรู้ของอาจารย์	37
	หลักและทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	38
	หน่วยพัฒนาอาจารย์และการพัฒนาหน่วยงาน	63
	หน่วยพัฒนาอาจารย์	63
	การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน	69
	กิจกรรมพัฒนาอาจารย์	70
	กิจกรรมพัฒนาการสอน	75
	กิจกรรมพัฒนาการวิจัย	77
	การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	78

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	84
	ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	84
	ตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	88
	ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	91
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	95
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	96
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย	105
	ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	126
5	**สรุปผลการวิจัย**	138
	วัตถุประสงค์การวิจัย	138
	วิธีดำเนินการวิจัย	138
	สรุปผลการวิจัย	139
	อภิปรายผล	142
	ข้อเสนอแนะ	154
บรรณานุกรม		156
ภาคผนวก		167
ประวัติย่อผู้วิจัย		215

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	อนาคตของโลกและสังคมไทยใน 15-20 ปีข้างหน้า……..	30
2	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ …….....	88
3	กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ.....	88
4	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	96
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบุคลากรที่มีต่อสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์โดยภาพรวม.....	97
6	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน.....	98
7	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการบริหารหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน โดยภาพรวมและรายข้อ.....	100
8	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมและพัฒนาการสอน โดยภาพรวมและรายข้อ.....	103
9	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย โดยภาพรวมและรายข้อ.....	104
10	รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	105
11	ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิตรงกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน.....	106
12	ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน.....	108
13	ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านกิจกรรมพัฒนาการสอน.....	111
14	ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ด้านกิจกรรมพัฒนาการวิจัย.....	112

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
15	ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	113
16	ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	115
17	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 13 ข้อ	118
18	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย มีข้อที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 16 ข้อ	119
19	ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	120
20	ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	122
21	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 3 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 13 ข้อ	125
22	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 3 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย มีข้อที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 16 ข้อ	126
23	รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้บริหาร	127
24	การเปรียบเทียบระดับคะแนนเฉลี่ยความเหมาะสมความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กับเกณฑ์ที่กำหนดโดยรวมและรายด้าน	127

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
25	การเปรียบเทียบระดับคะแนนเฉลี่ยความเหมาะสมความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กับเกณฑ์ที่กำหนดด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นรายข้อ.....	128
26	การเปรียบเทียบระดับคะแนนเฉลี่ยความเหมาะสมความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กับเกณฑ์ที่กำหนดด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	130
27	การเปรียบเทียบระดับคะแนนเฉลี่ยความเหมาะสมความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กับเกณฑ์ที่กำหนดด้านกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านกิจกรรมพัฒนาการสอน.....	134
28	การเปรียบเทียบระดับคะแนนเฉลี่ยความเหมาะสมความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กับเกณฑ์ที่กำหนดด้านกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านกิจกรรมพัฒนาการวิจัย.....	136

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดในการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์..... 9

2 สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอนของอาจารย์..... 45

3 รูปแบบการบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์..... 66

4 แผนผังการจัดโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์..... 83

5 การดำเนินงานวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์..... 94

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

อาจารย์เป็นทรัพยากรบุคคลในองค์การที่จัดการศึกษาระดับสูงสุด มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการผลิตกำลังคนระดับสูงของประเทศ มีบทบาทสำคัญในการผลิตงานทางวิชาการ สร้างความก้าวหน้าทางวิชาการ และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาการแก้ไขปัญหาของสังคม (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. 2542) อาจารย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้สถาบัน อุดมศึกษามีมาตรฐานการศึกษาสูงมากน้อยเพียงใด จนอาจกล่าวได้ว่า อาจารย์เป็นผู้ที่มีความ สำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย (วิจิตร ศรีสอ้าน. 2518; วิจารณ์ พานิช. 2552: 378) สอดคล้องกับเคอร์ (Kerr.1964: 165) ที่ได้กล่าวว่า อาจารย์เป็นปัจจัยที่ก่อให้ เกิดความแตกต่างระหว่างสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาใดมีอาจารย์ที่เข้มแข็งทางวิชาการ สถาบันแห่งนั้นก็จะมีความเป็นเลิศทางวิชาการเช่นกัน ด้วยเหตุนี้ อาจารย์จึงสมควรได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่ออาจารย์จะสามารถทำหน้าที่ถ่ายทอดวิทยาการแก่นักศึกษา เมื่ออาจารย์ได้รับการพัฒนาด้านวิชาการและมีประสบการณ์ที่ทันสมัยแล้ว บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาย่อมมีคุณภาพ ซึ่งรูปแบบและกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาโดยส่วนใหญ่จะมีลักษณะที่เหมือนกัน แต่มีแนวทางการพัฒนาอาจารย์ที่แตกต่างกันในแต่ละสถาบัน ประมวลเป็นกลุ่มกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ 1)ด้านการสอน มีความหลากหลายมากขึ้น ให้ความสำคัญต่อการศึกษาต่อเนื่อง พัฒนาเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารระหว่างสถาบันอุดมศึกษา มีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ การเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนคิดและใช้เหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวิพากษ์วิจารณ์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ ทักษะในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการจัดการ 2) ด้านการวิจัย มีนโยบายให้จัดองค์กรและกำลังคนขึ้นรองรับการวิจัยอย่างเพียงพอ มุ่งเน้นการวิจัยพื้นฐาน วิจัยประยุกต์ วิจัยเทคโนโลยี การให้ไปปฏิบัติงานวิจัยในหน่วยงานภายในหรือในต่างประเทศ (สุกัญญา โฆวิไลกูล; สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม; อภิภา ปรัชญาพฤกษ์. 2545: 122)

นอกจากจะมุ่งพัฒนาด้านการสอนและพัฒนาด้านการวิจัยแล้ว กระบวนการพัฒนาอาจารย์จะต้องทำร่วมกับการพัฒนาหน่วยงานภายในต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมของอาจารย์ให้อำนวยต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ตลอดจนกำหนดขอบข่ายหน้าที่ของหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ให้ชัดเจน อาทิ หน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน หน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน เป็นต้น และสิ่งที่ควรคำนึงถึงประการสุดท้ายคือ กระบวนการพัฒนาต่าง ๆ จะต้องตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากรและหน่วยงานอีกด้วย (วิจารณ์ พานิช. 2552: 32-43; ประกอบ คุปรัตน์. 2542: 5; Lawrence. 1982: 31) สำหรับการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ภาครัฐได้อนุญาตให้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการ

ศึกษาระดับอุดมศึกษาของประชาชนในประเทศที่ได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง ก็ได้เป็นไปตามบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติภารกิจด้านการเรียนการสอนเป็นสำคัญ การปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ยังมีไม่มาก และยังไม่ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในลักษณะที่เป็นสากล ที่ประกอบด้วยการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในยุคเริ่มต้น (พ.ศ. 2518-2523) ที่ให้ความสำคัญกับรูปแบบและกิจกรรมที่เน้นประชุมสัมมนาเพื่อให้ผู้สอนเห็นความสำคัญของการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2546ข.: ออนไลน์; นพ ศรีบุญนาค. 2540: 54)

จากการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของอาจารย์ที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระบวนการจัดการศึกษาต้องถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด และต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (มาตรา 22) ระบบการอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งได้มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตเป็นหลักมาถึงปัจจุบัน ได้กำหนดกลุ่มเน้นของสถาบันเป็นกลุ่มผลิตบัณฑิตและการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคมเป็นหลัก อย่างไรก็ดี สมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งชาติ ได้ระบุว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นทฤษฎีมากเกินไป การเรียนการสอนไม่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนให้คิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น ขาดการปฏิบัติในสถานการณ์จริง ขาดการบูรณาการในการเรียนการสอน ซึ่ง สุชาติ ประสิทธิรัฐสินธุ์ (2547: 46) ได้กล่าวถึงลักษณะของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่า เป็นเพียงผู้บริโภควิชาการความรู้ก่อนนักศึกษา อาจารย์มุ่งเน้นด้านการสอนเพียงอย่างเดียว โดยไม่มีการค้นคว้าศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูล ข้อเท็จจริงมาประกอบการเรียนการสอน และมีการทำงานวิจัยน้อย (ประกอบ คุปรัตน์. 2542: 22) ส่วนผลการผลิตการปฏิบัติภารกิจงานด้านการวิจัยต้องเป็นงานวิจัยซึ่งมีคุณภาพดี ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2550) และเป็นส่วนสำคัญของงานวิชาการ และส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของอาจารย์นั้น จากรายงานผลการประเมินคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ปรากฏข้อเสนอแนะ ทิศทางในอนาคตจากคณะกรรมการผู้ประเมินคุณภาพภายนอกต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาการทำวิจัยของอาจารย์อย่างเร่งด่วน เสนอให้มีการวางแผน จัดสรรงบประมาณสนับสนุนทุน ระบบค่าตอบแทน ลดภาระงานสอน บูรณาการงานวิจัยเข้ากับภารกิจด้านอื่น ๆ ซึ่งสถานการณ์ด้านวิชาการของอาจารย์จากผลการประเมิน ยังคงสอดคล้องกับรายงานของสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่ายังมีปัญหาอยู่ในขั้นตอนและระบบต่าง ๆ คือ ขาดงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุน ขาดกลไกติดตามผล และขาดนักวิจัยที่มีคุณภาพ (สุวรรณา เอี่ยมสุขวัฒน์. 2541: 23-28) ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าไม่มีนโยบายการดำเนินงานของหน่วยและการพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน ไม่มีแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว รวมถึงบุคลากรของหน่วยมีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์อยู่ในระดับน้อย นอกจากนี้ หน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนอยู่ภายใต้การ

กำกับดูแลของฝ่ายบริหาร ทำให้ไม่มีอิสระเท่าที่ควร (สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. 2556: ออนไลน์) ปัญหาดังกล่าวเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการแก้ไขและส่งเสริมให้อาจารย์มีการพัฒนาทางด้านศักยภาพส่วนตน เพื่อพัฒนาหน่วยงาน สภาพแวดล้อม และเสริมสร้างคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งแนวคิดในการพัฒนาอาจารย์ของนักการศึกษาต่าง ๆ มีข้อคล้ายคลึงและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีสาระที่สำคัญคือ การพัฒนาอาจารย์ไม่ใช่เรื่องที่สามารถกระทำให้ได้ผลดีโดยทำเป็นมิติเดียว แต่ต้องขยายขอบเขต ใช้กลวิธีหลาย ๆ มิติ พร้อม ๆ กันไปในลักษณะพหุมิติ กล่าวคือ การพัฒนาอาจารย์นอกจากมุ่งการพัฒนาการสอนแล้ว ยังต้องพัฒนาทักษะด้านการวิจัย โดยใช้กระบวนการจัดโครงการพัฒนาอาจารย์ร่วมกับการพัฒนาหน่วยงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมของอาจารย์ให้อำนวยต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ตลอดจนกำหนดขอบข่ายหน้าที่ของหน่วยสนับสนุนต่างๆ ให้ชัดเจน (Luis Maria Calingo. 2009: Available online) ซึ่งการพัฒนาอาจารย์ไม่อาจสำเร็จได้หากขาดการสนับสนุนของหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ อาทิ หน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน หน่วยงานสนับสนุนการสอน เป็นต้น และทั้งนี้จะต้องสนองตอบต่อความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากรและหน่วยงานอีกด้วย (วิจารณ์ พานิช. 2552: 32-34, ประกอบ คุปรัตน์. 2542: 5)

ลักษณะของรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่มีประสิทธิภาพ คอล์ดเวลล์ (Caldwell. 1989: 25-35) ได้เสนอแนะว่าควรเป็นรูปแบบการพัฒนาอาจารย์และผู้บริหารไปพร้อมๆ กัน บนพื้นฐานของข้อมูลจากการประเมินความต้องการของอาจารย์แต่ละคน และความต้องการของหน่วยงาน จึงจัดการพัฒนาอยู่ใน 2 มิติ คือ ให้ความสำคัญทั้งบุคคลและหน่วยงาน ภายในเงื่อนไขที่ว่าถ้าความต้องการของอาจารย์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ผู้เรียนจะได้รับการศึกษาที่ดี และยังเชื่อว่าแต่ละคนสามารถระบุความต้องการของตนเอง และจะเป็นการดีที่สุดถ้าเขาเหล่านี้มีส่วนในการระบุความต้องการของหน่วยงานด้วยข้อมูลความต้องการที่ได้จากวิธีนี้จะใช้เป็นแนวทางในการประเมิน โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้ประเมินกิจกรรมทุกกิจกรรม และประเมินเป็นระยะ บางครั้งอาจใช้การทดสอบก่อนและหลังการอบรม หรือการศึกษารายกรณี (Case study) ก็ได้ ข้อดีของการพัฒนาอาจารย์แบบนี้คือ มีการประเมินผลผู้บริหาร อาจารย์ และหน่วยงาน การพัฒนาอาจารย์แบบนี้จะได้ผลดี หากผู้บริหารให้การยอมรับวิธีการหาความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าว ซึ่งความต้องการที่ได้มาอย่างหลากหลายนี้เองจะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาอาจารย์ที่หลากหลายด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ ในระบบการอุดมศึกษาได้เริ่มประกาศใช้กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (Thailand Quality Framework) โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2552 โดยมีวัตถุประสงค์ให้คุณวุฒิหรือปริญญาของสถาบันใด ๆ ของประเทศไทยเป็นที่ยอมรับและเทียบเคียงได้ในสถาบันอุดมศึกษาที่ดีทั้งภายในและต่างประเทศ โดยเปิดโอกาสให้สถาบัน อุดมศึกษาสามารถจัดการหลักสูตร ตลอดจนกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยสนใจถึงคุณภาพของบัณฑิตและคุณภาพของอาจารย์ หรืออีกนัยหนึ่ง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาจะเป็นตัวกำหนดให้อาจารย์รับทราบแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ตั้งแต่

พ.ศ. 2552 มีการกำหนดกรอบดังกล่าวเกี่ยวข้องกับอาจารย์ผู้สอนซึ่งเป็นกลไกสำหรับการกำหนดมาตรฐานหลักสูตร และการปรับปรุงหลักสูตร ดังนั้น คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและคุณภาพของบัณฑิต อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องยกระดับความสามารถของตนให้ปฏิบัติภารกิจตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษา รวมทั้งตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลของการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาในด้านศักยภาพทางวิชาการของอาจารย์ประกอบด้วยคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อผลของการปฏิบัติภารกิจ งานวิชาการอุดมศึกษาที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของประกาศ (กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ. 2556: ออนไลน์; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2551: 76-77; จรัส สุวรรณเวลา. 2548: 44; วิจารณ์ พานิช. 2552: 102)

มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พัฒนาจากวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ในปีพุทธศักราช 2516 และมาเป็นมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ในปีพุทธศักราช 2535 โดยเปิดสอนเฉพาะวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเป็นคณะแรก เมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2516 ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์เปิดทำการสอนทั้งสิ้น 5 คณะ ได้แก่ 1) คณะบัณฑิตวิทยาลัย 2) คณะวิศวกรรมศาสตร์ 3) คณะบริหารธุรกิจ 4) คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ และ 5) คณะนิติศาสตร์ (มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์. 2555: ออนไลน์) ในการดำเนินการเพื่อพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์แบ่งการดำเนินงานได้เป็น 2 ส่วน คือ หน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน และหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน มีรายละเอียด ดังนี้ (แผนพัฒนามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์. 2555: ออนไลน์)

1. หน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน คือ บุคลากรฝ่ายสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำหน้าที่จัดให้มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างอาจารย์และบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสบการณ์ และทักษะทางวิชาการ โดยเน้นด้านวิชาการ ทักษะความเป็นครู ความสามารถในการวิจัยและสมรรถนะวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเพื่อให้คณาจารย์และบุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นสอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐาน สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ โดยมีผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบ

2. หน่วยสนับสนุนการเรียนการสอน คือ กลุ่มบุคลากรฝ่ายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านวิชาการ โดยมีมาตรการสนับสนุนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัย ศูนย์ความเป็นเลิศ ภาคอุตสาหกรรมเพื่อสร้างพลังร่วมในการพัฒนาความรู้และเทคโนโลยีที่เพิ่มพูนมูลค่าในการผลิตของประเทศ โดยมีผู้อำนวยการสำนักวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบ

แม้ว่ามหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์จะมีการจัดตั้งและดำเนินงานหน่วยงานเพื่อพัฒนาคุณภาพอาจารย์มาโดยตลอด แต่การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยยังมีการดำเนินงานที่ยังไม่ครอบคลุมตามภารกิจ (ธงชัย สิทธิกรณ์; สุมาลี รามนัฏ; เยาวรักษ์ นาควิเชียร. 2556: สัมภาษณ์) ได้แก่ 1) ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน คณะกรรมการของหน่วย

ส่วนใหญ่มาจากผู้บริหาร นโยบายกำหนดโดยผู้บริหาร การบริหารหน่วยงานขึ้นตรงต่อคณะผู้บริหาร งบประมาณส่วนใหญ่มาจากส่วนกลาง บุคลากรมีภาระงานมากทั้งการสอนในภาควิชา การจัดกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์จะทำระยะสั้น เพราะจัดเมื่อมีความพร้อมด้านงบประมาณ 2) ด้านการดำเนินงานของหน่วยสนับสนุนการเรียนการสอน ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์พบว่าด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานยังไม่ชัดเจน ศูนย์ความเป็นเลิศมีน้อย ห้องสมุดมีแห่งเดียวคือ สำนักหอสมุดกลาง ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอาจารย์ทางกายภาพ เช่น การวิจัยอาจน้อยลงทำให้คุณภาพทางวิชาการโดยรวมลดลง ในด้านขีดความสามารถในการแข่งขันทางวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยเอกชนด้วยกัน (แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2554-2558: ออนไลน์)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ที่แสดงถึงรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ในการนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยในอนาคต

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

3. เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ความสำคัญของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะได้รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยมีประโยชน์ต่อองค์การในการนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ต้องการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพและสามารถแข่งขันได้ในอนาคต

2. การวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์จะใช้เป็นตัวกำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์

3. การวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้พัฒนาหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน และหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังรายละเอียดดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งศึกษารูปแบบของการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ได้แก่

2.1 การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

2.2 การบริหารจัดการหน่วยสนับสนุนการเรียนการสอน

2.3 การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

1) กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน

2) กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย

3. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 480 คน ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 30 คน บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 240 คน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 210 คน ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ รวมทั้งสิ้น 480 คน และบุคลากรภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

3.1 ประชากรเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 480 คน

3.2 ประชากรเพื่อศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ จำนวน 11 คน ซึ่งเป็นบุคลากรภายนอกมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 5 คน และเป็นบุคคลภายในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 6 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาหรือในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ไม่น้อยกว่า 5 ปี

3.3 ประชากรเพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ประกอบด้วย ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 30 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์และเข้าใจสภาพปัญหาและวัฒนธรรมขององค์การของมหาวิทยาลัยฯ

นิยามศัพท์เฉพาะ

คำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีสมรรถภาพในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของการเป็นอาจารย์ที่ดี ประกอบด้วย การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพ

การเรียนการสอน การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาการสอน กิจกรรมพัฒนาการวิจัย

2. รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ หมายถึง โครงสร้างหรือแบบแผนที่ผู้บริหารสร้างหรือกำหนดนโยบายหรือข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการทำงานของหน่วยงานในองค์การเพื่อพัฒนาอาจารย์ให้ทำงานตามความสามารถและมีศักยภาพ รวมถึงทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ ซึ่งประกอบด้วย การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนและกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน หมายถึง การบริหารจัดการ หน่วยงานในสังกัด สำนักทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบจัดสัมมนาอบรมหรือดำเนินโครงการอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนของอาจารย์โดยมหาวิทยาลัย เผยแพร่ข่าวสารวิชาการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ติดตามและประสานงานกับคณะมหาวิทยาลัยอื่น ๆ และกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน

2.2 การบริหารจัดการหน่วยสนับสนุนการเรียนการสอน หมายถึง การบริหารจัดการหน่วยงานในสังกัดสำนักวิชาการ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบงานพัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนการสอน พัฒนาวิชาการ สนับสนุนการผลิต สรรหาและพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนการสอน ตลอดจนสนับสนุนจัดหาอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน การเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ หมายถึง กิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์หรือมวลประสบการณ์ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของอาจารย์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่และบทบาทของอาจารย์ในการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะช่วยให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุตามพันธกิจที่วางไว้ ได้แก่ กิจกรรมพัฒนาการสอนและกิจกรรมการวิจัย เป็นต้น

2.3.1 กิจกรรมพัฒนาการสอน หมายถึง กิจกรรมหรือมวลประสบการณ์ที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพและทักษะเกี่ยวกับการสอนให้อาจารย์มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์หรือกระบวนการสอนอย่างเป็นระบบ

2.3.2 กิจกรรมพัฒนาการวิจัย หมายถึง กิจกรรมหรือมวลประสบการณ์ที่เอื้ออำนวยให้มีการทำวิจัยที่มีคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มสูงขึ้น ตลอดจนเป็นการพัฒนาทักษะและความรู้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาให้อาจารย์ผลิตงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ประสานงานในตำแหน่งต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี หัวหน้าสาขา และผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์

4. บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง อาจารย์ประจำในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ทำหน้าที่สอนและบริการวิชาการอยู่ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

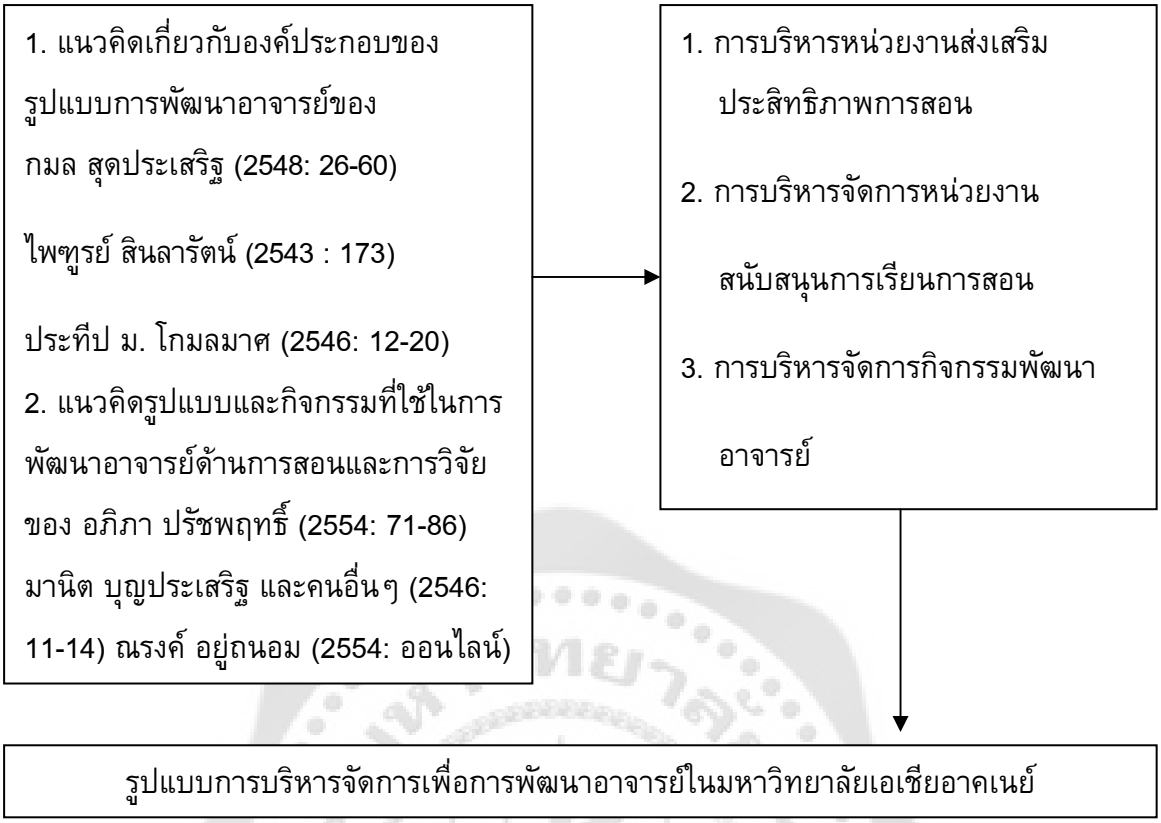
5. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการและสนับสนุนการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวิชาการของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

6. เกณฑ์ที่กำหนด หมายถึง เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและหรือความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กับเกณฑ์ที่กำหนดระดับค่าเฉลี่ย (3.50)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาและประยุกต์ใช้ 1) แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการดำเนินงานเพื่อพัฒนาอาจารย์ของ กมล สุดประเสริฐ (2548: 26-60) ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2543: 173) และประทีป ม. โกมลมาศ (2546: 12-20) สรุปได้ดังนี้ การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัย ควรจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นอย่างถาวร และมีผู้รับผิดชอบประจำหน่วย พร้อมด้วยงบสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์อย่างเพียงพอ เช่น จัดตั้งหน่วยงานพัฒนาอาจารย์หรือหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน และหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน และ 2) ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้รูปแบบและกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนและการวิจัยของ เคอร์ (Kerr.1964: 165) อภิภา ปรีชาพฤทธิ์ (2554: 71-86; มานิต บุญประเสริฐ และคนอื่น ๆ (2546: 11-14) ณรงค์ อยู่ถนอม (2554: ออนไลน์) สรุปได้ดังนี้ กิจกรรมที่หน่วยพัฒนาการเรียนการสอนจะต้องประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ 1. การจัดประชุม สัมมนา และอบรม 2. การจัดทำเอกสารพัฒนาการสอน 3. การผลิตสื่อการศึกษา 4. การวิจัยเพื่อการพัฒนาการสอน 5. การส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านการสอนของคณะต่าง ๆ 6. การส่งเสริมให้กรรมการของหน่วยฯ ไปร่วมประชุม การจัดสัมมนาระดับชาติและนานาชาติ 7. การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนความเห็นด้านการพัฒนาการเรียนการสอน และกิจกรรมพัฒนาการวิจัย ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ 1) จัดให้มีโครงการพัฒนาอาจารย์ด้านวิจัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทักษะในการใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ และ 3) กิจกรรมสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมลงทุนด้านการวิจัยในมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

จากขอบเขตที่กำหนดและแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบความคิดในการวิจัยดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวม เรียบเรียงรายละเอียดและแบ่งเนื้อหาสาระที่เป็นองค์ความรู้ต่าง ๆ และได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์
   1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการอุดมศึกษา
   1.2 แนวคิดการพัฒนาอาจารย์
   1.3 ความหมายของการพัฒนาอาจารย์
   1.4 ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์
   1.5 หลักการและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์
   1.6 กระบวนการพัฒนาอาจารย์
2. วิวัฒนาการและแนวโน้มของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย
   2.1 วิวัฒนาการของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทย
   2.2 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในศตวรรษที่ 21
   2.3 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย
      2.3.1 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยไทยในประเทศ
      2.3.2 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในต่างประเทศ
3. การพัฒนาการเรียนรู้ของอาจารย์
   3.1 หลักและทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์
4. หน่วยพัฒนาอาจารย์และการพัฒนาหน่วยงาน
   4.1 หน่วยพัฒนาอาจารย์
   4.2 การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน
5. กิจกรรมพัฒนาอาจารย์
   5.1 กิจกรรมพัฒนาการสอน
   5.2 กิจกรรมพัฒนาการวิจัย
6. การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการอุดมศึกษา

การบริหารจัดการอุดมศึกษาตามพันธกิจต้องเกี่ยวกับการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บางสถาบันได้เพิ่มพันธกิจด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเข้าไปด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสถาบันได้ตระหนักถึงการอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติอย่างสมดุล ในด้านพันธกิจการเรียนการสอนอันเป็นกิจกรรมทางวิชาการที่อาศัยการวิจัยโดยเฉพาะการเรียนการสอนที่มีการวิจัยเป็นพื้นฐาน (Research Based Learning) และการนำผลการวิจัยมาสอนนักศึกษา เป็นภารกิจการบริหารจัดการอุดมศึกษาที่มีความสำคัญ เพราะมหาวิทยาลัยต้องยึดหลักการของอุดมศึกษาที่มุ่งให้อาจารย์มีอิสระทางวิชาการ (Academic Freedom) มุ่งยึดหลักความเป็นตัวของตัวเองทางวิชาการ (Academic Autonomy) ซึ่งไม่กระทบหรือขัดต่อระเบียบสังคมประเพณีที่ดีงาม รวมทั้งมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) อันจะต้องมีหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักจรรยาบรรณวิชาชีพประจำใจ สำหรับประเด็นการบริหารจัดการอุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศมุ่งให้ประสบความสำเร็จนี้ แชททอ็ก (Shattock. 2003: 175-177) ได้เสนอแนวคิดการบริหารจัดการอุดมศึกษาสู่ความสำเร็จ โดยเน้นการสอนและการวิจัยเชื่อมโยงกันที่จะสร้างให้มหาวิทยาลัยให้เป็นแกนธุรกิจสำคัญและได้กล่าวถึงพื้นฐาน ทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัย รวมทั้งกระบวนการบริหารจัดการแบบองค์รวมเป็นต้น ซึ่งถือว่ามีความสำคัญเป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จนักการอุดมศึกษาจึงมีแนวคิดโดยสรุปคือต้องมีหลักการบริหารจัดการความรู้หรือเน้นความรู้ควบคู่คุณธรรม รวมทั้งต้องมีพันธกิจคือความผูกพันกับบทบาทหน้าที่ที่ประชาคมในสถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการบริหารจัดการ ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชนมักยึดถือแนวคิดหลักการบริหารจัดการอุดมศึกษานี้ ผลจากการปฏิบัติตามแนวคิดการบริหารจัดการอุดมศึกษาสามารถชี้ให้เห็นทิศทางแห่งคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

อนึ่ง ประเด็นการบริหารจัดการอุดมศึกษาในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพเป็นประเด็นปัญหาที่มีการถกเถียงกันมานานไม่รู้จบแต่การบริหารจัดการอุดมศึกษามีหลักการที่ท้าทายให้ตระหนักคิดค้นอยู่ตลอดเวลา ดังที่ เคซาร์และเอ็กเคล (Kezar; & Eckel. 2002: 437) ได้กล่าวถึงความท้าทายที่สถาบัน อุดมศึกษากำลังเผชิญอยู่ว่ามีลักษณะคู่ขนานกันระหว่างจริยธรรมกับความเปลี่ยนแปลงที่อยู่ในขอบเขตของอุดมศึกษา ซึ่งมีให้เห็นประจักษ์ในด้านความกดดันทางภาวะการเงินอุดมศึกษา ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี บทบาทของคณะวิชาที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อท้วงติงจากสาธารณชนอันเป็นผลมาจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษาที่เป็นเอกลักษณะด้านคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรศาสตร์ คุณค่าของการแข่งขันกันและกัน อัตราการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกแต่ละประเทศแต่ละสถาบัน การศึกษาการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่ออุดมศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องทำความเข้าใจในเบื้องต้น โดยเฉพาะประเด็นความเข้าใจวัฒนธรรมขององค์การและความเปลี่ยนแปลงซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้น เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านชีววิทยา รัฐศาสตร์ วงจรชีวิต

การรับรู้ทางด้านสังคมและวัฒนธรรมของอุดมศึกษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจในระบบการศึกษา โดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น แนวความคิดนี้ มาร์ติเนซ (Martinez. 2002: 351-353) ก็ได้พยายามวางกรอบในการศึกษาวิจัยและได้เขียนบทความเรื่องความเข้าใจระบบการศึกษาของรัฐ โดยได้กำหนดรูปแบบในการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมด้านนโยบายประกอบไปด้วยลักษณะของรัฐและนโยบายของรัฐ โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับการออกแบบระบบได้แก่ ระบบที่เป็นเอกภาพ ระบบที่ขึ้นอยู่กับรัฐบาลกลางหรือเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับและระบบการกระจายอำนาจ ซึ่ง บาร์โด และฮาร์ทแมน (Bardo; & Hartman. 1982) กล่าวว่า การที่จะกำหนดว่ารูปแบบใดจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงเหมาะสมนั้น ไม่ได้มีการกำหนดไว้แน่นอนว่าต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะปรากฏการณ์ที่สนใจศึกษา หรือจะออกแบบแนวคิด ทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลักที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา เพื่อใช้ประกอบในการกำหนดคุณลักษณะและบรรยายในคุณสมบัตินั้น ทั้งนี้หลักการในการสร้างรูปแบบจะเป็นหลักการที่เป็นกระบวนการ มีขั้นตอนของแนวคิด ซึ่งแนวคิดจะอยู่ในรูปของหมวดหมู่ที่แสดงความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบ และแนวคิดทฤษฎีที่นำมาเป็นหลักการ ต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง รวมทั้งตรวจสอบประเมินผลได้ในทุกองค์ประกอบทุกกระบวนการและทุกขั้นตอน นอกจากนั้น อัลเลน (Allen.1988: 17-20) และ บาร์เน็ต (Barnett. 1990: 17-18) ได้กล่าวถึงพันธกิจการบริหารจัดการอุดมศึกษาและกล่าวถึงนักการอุดมศึกษาที่วางแนวคิดการบริหารจัดการอุดมศึกษาที่สำคัญ 4 ท่าน ได้แก่ (1) John Henry Newman นักบวชนิกายโรมันคาธอลิกซึ่งเสนอแนวคิดเน้นสารัตถะด้านการเรียนการสอน (2) Ortega Gasset เป็นศาสตราจารย์สาขาอภิปรัชญาชาวสเปนเสนอแนวคิดเน้นสารัตถะด้านวัฒนธรรมหรือการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (3) Kart Jaspers เป็นชาวเยอรมัน ได้เขียนหนังสือเรื่อง แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย (The Idea of The University) ซึ่งได้ตีพิมพ์เป็นครั้งแรก เมื่อปี ค.ศ. 1923 ได้เสนอแนวคิดเน้นสารัตถะการแสวงหาความรู้ใหม่โดยการวิจัยและนำมาถ่ายทอดเป็นการเรียนการสอนและ (4) Clark Kerr ชาวอเมริกันเขียนหนังสือเรื่องการใช้ประโยชน์ของมหาวิทยาลัย (The Use of the University) ในหนังสือเล่มนี้เกิดขึ้นจากที่ เคอร์ (Kerr) ได้แสดงปาฐกถาที่มหาวิทยาลัยอาร์วาร์ดในปี ค.ศ. 1963 ได้เสนอแนวคิดเน้นสารัตถะการบำเพ็ญประโยชน์ต่อชุมชน โดยเสนอแนวคิดว่ามหาวิทยาลัยควรเป็นพหุมหาวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยที่มีความหลากหลายแนวคิดเหล่านี้ถือเป็นพันธกิจ (Mission)ที่สำคัญซึ่งส่งผลไปสู่การบริหารจัดการอุดมศึกษาในทางปฏิบัติ โดยมีวิถีแห่งปัญญาหนุนนำทำให้เกิดวิสัยทัศน์ (Vision) อันกว้างไกล คณาจารย์ ผู้บริหารหรือแม้แต่ผู้มีส่วนร่วม (Stakeholders) ในมหาวิทยาลัยทุกแห่งโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องตระหนักถึงภารกิจ มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำกำหนดเป็นกิจกรรมด้านวิชาการในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการสังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เด่นชัด ภารกิจและวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการอุดมศึกษาที่นำเสนอนี้เป็นแนวทางชี้นำมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ (Academic Excellence) มุ่งสู่ความมีอิสระทางวิชาการ (Academic Freedom) ปราศจากเสียซึ่งพันธนาการแห่งอวิชชา มีความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) ปราศจากเสียซึ่งการการอยู่ภายใต้อาณัติแห่งมิจฉาทิฐิ

รวมทั้งเป็นแนวทางประสานสัมพันธ์กับสังคม อันเป็นปรัชญาการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่สำคัญ (Brubacher.1990: 12-60)

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา มีรูปแบบการบริหารที่เน้นวิชาการความเข้มแข็งทางด้านองค์ความรู้ ความมีอิสระทางวิชาการควบคู่กับการบริหารงานทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและสังคม ด้านการเงินพิจาณาจุดคุ้มทุนที่ส่งผลต่อสถาบันและเน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เรียนรู้ที่สามารถวิเคราะห์ได้ด้วยตนเอง โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องยึดมั่นในพันธกิจเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการอันเป็นปรัชญาการศึกษาอุดมศึกษาที่สำคัญ

1.2 แนวคิดการพัฒนาอาจารย์

การพัฒนาอาจารย์เป็นการบริหารบุคลากรทางวิชาการอุดมศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 7 มาตรา 52 กำหนดให้เป็นภาระหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องดำเนินการพัฒนาอาจารย์ โดยระบุให้สถาบันการศึกษาส่งเสริมการมีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง จึงเป็นความรับผิดชอบของสถาบัน อุดมศึกษาที่จะต้องพัฒนาให้คณาจารย์สามารถปฏิบัติภารกิจอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมให้คณาจารย์ทำการวิจัยเพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2549; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2549)

การพัฒนาอาจารย์สามารถมีมุมมองได้ทั้งที่เป็นผลผลิต ซึ่งเป็นการเติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล หรือมุมมองของกระบวนการ ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สถาบันเสนอหรือกำหนดให้กับอาจารย์เพื่อให้ส่งผลต่อความเติบโตก้าวหน้าของอาจารย์ เป็นการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น การพัฒนาคณาจารย์จะส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทั้งด้านการนึกคิดและความรู้สึกทัศนคติ และคุณค่าที่บุคคลหนึ่งมีต่อกลยุทธ์และการดำเนินการส่งเสริมให้คณาจารย์เพิ่มความรู้ทักษะ และทัศนคติที่ดีกับภารกิจ บทบาทหน้าที่ (ปทีป เมธาคุณวุฒิ. 2546; Ortrum Zuber-Skerrit. 1992) ซึ่งในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศได้กำหนดสารสนเทศที่แสดงถึงคุณภาพและศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการมีความรู้ ทักษะความสามารถ ความลุ่มลึกทางวิชาการ ความสามารถทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งสร้างองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ของคณาจารย์ด้วยตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2549; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2549) ทำให้คณาจารย์มีศักยภาพทางวิชาการสูงในการสร้างคุณภาพของผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา เพราะคณาจารย์ที่เชี่ยวชาญคือจุดเริ่มต้นของพัฒนาการของมหาวิทยาลัย การวัดมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาจึงมักถือเกณฑ์ว่าถ้ามีคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเพียบพร้อมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพแล้ว ก็เป็นที่เชื่อได้ว่ามาตรฐานการศึกษาก็จะดีตามไปด้วย

นักศึกษาที่ประสงค์จะศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาใดก็มักจะให้ความนิยมแก่สถาบันที่มีชื่อเสียง การมีชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษานั้น อาจเป็นเพราะเป็นสถาบันเก่าแก่ แต่ถ้าวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งลงไปก็มักพบความจริงว่า ความมีชื่อเสียงและความเป็นที่นิยมของสถาบันอุดมศึกษา จะเกี่ยวข้องกับคุณภาพของคณาจารย์เสมอ (วิจิตร ศรีสอ้าน. 2543) ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องดำเนินกิจกรรมพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา

จากแนวคิดและความจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์ที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องบริหารจัดการและดำเนินการ เพื่อให้คณาจารย์เปลี่ยนแปลงแนวคิด ทัศนคติ และพฤติกรรมในการพัฒนาตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถ และความลุ่มลึกทางวิชาการ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติภารกิจของอาจารย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและปณิธานที่กำหนด การพัฒนาคณาจารย์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นแนวคิดที่สำคัญที่มีผู้วิจัยนำมาใช้ในการศึกษารูปแบบการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และผลิตผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพที่พึงประสงค์

1.3 ความหมายของการพัฒนาอาจารย์

นักการศึกษาต่างประเทศได้ให้นิยามของการพัฒนาอาจารย์ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ ลอเรนซ์ (Lawrence.1982: 31) การพัฒนาอาจารย์เป็นความสมบูรณ์ของความรู้และประสบการณ์ส่วนตน ซึ่งจะช่วยให้ผู้นั้นมีสมรรถภาพสูงขึ้นและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติภารกิจในวิชาชีพของตน ในขณะที่ คอล์ดเวลล์ (Caldwell. 1982: 25-35) ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ไว้ว่า เป็นกิจกรรมหรือกลุ่มกิจกรรมใด ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถาบัน ด้วยการสนับสนุนให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพและตัวบุคคลที่เป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษา ซึ่ง มุลเลย์และดัฟฟี่ (Mullay and Duffy. 1978: 121) นักการศึกษาอีกสองท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์เพิ่มเติมไว้ว่า การพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการพัฒนาอาจารย์ ความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพของอาจารย์ และความสามารถของความเป็นครู อันจะส่งผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน หรือการพัฒนาอาจารย์นั้นจะช่วยให้อาจารย์ได้พัฒนาศักยภาพของความเป็นครู (Potential as Teacher) ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน

การพัฒนาอาจารย์ เป็นการช่วยพัฒนาทักษะของอาจารย์ให้ทำงานตามภารกิจที่วางไว้ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2542: 34) ซึ่งหากพิจารณาในมุมมองของนักการศึกษาและสถาบันการศึกษาของไทย ก็มีแนวความคิดคล้ายคลึงกัน โดยให้ความหมายการพัฒนาอาจารย์ไว้ว่า เป็นการส่งเสริมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของการเป็นอาจารย์และกระตุ้นให้อาจารย์ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม มีความตระหนักในภาระหน้าที่ มีทัศนคติที่ดี และมีความผูกพันกับสถาบันเพื่อสามารถประกอบหน้าที่การงานเพื่อตนเอง สถาบันและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อัจฉรา วัฒนาณรงค์. 2542: 57) อย่างไรก็ตาม กฤษณา ชุติมา (2543: 122) ให้ความหมายของการพัฒนา

อาจารย์ว่า การพัฒนาอาจารย์ เป็นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่องที่เป็นความประสงค์และความสนใจของอาจารย์แต่ละคนในการสร้างความก้าวหน้าในด้านการงานและด้านอาชีพของตนเอง รวมทั้งความประสงค์ของสถาบันที่จะส่งเสริมงานทางวิชาการ ทั้งนี้โดยจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความประสงค์ของทั้งสองฝ่ายและให้เกิดความพึงพอใจซึ่งกันและกัน

การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยนั้นมีความสำคัญมาก เนื่องจากอาจารย์คือบุคลากรที่เป็นแกนนำที่สำคัญในการที่จะนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายการเป็นสถาบันวิชาการชั้นสูงของประเทศในอนาคต

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาอาจารย์หมายถึงกิจกรรมที่ใช้เป็นแนวทางในการสร้างและส่งเสริมความก้าวหน้าของอาจารย์ด้านความรู้ การสอน การวิจัย เป็นการดำเนินงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ ทักษะ ความสามารถ เจตคติและคุณสมบัติ ต้องเป็นไปเพื่อการปฏิบัติภารกิจของอาจารย์ ตลอดจนทำให้อาจารย์กระตือรือร้นและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพของอาจารย์ให้ดำเนินภาระหน้าที่และบทบาทของอาจารย์ ส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และปณิธานของสถาบันการศึกษา มีผลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.4 ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์

โดยทั่วไปการพัฒนาอาจารย์มักจะเน้นเรื่องการเรียนการสอน แต่บทบาทหน้าที่ของอาจารย์ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตมีการปรับเปลี่ยน อาจารย์มหาวิทยาลัยต้องทำวิจัยพัฒนาหลักสูตร สร้างหลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ทางวิชาการ วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร รับความรู้ เผยแพร่ความรู้ทางสื่อมวลชน ให้บริการสังคม แก้ปัญหาและให้คำปรึกษาแนะนำ นอกจากนี้อาจารย์บางคนยังทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร เป็นคณะกรรมการบริหารต่าง ๆ การพัฒนาอาจารย์จึงเพิ่มขอบข่ายในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้อาจารย์ได้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด วิน เชื้อโพธิ์หัก (2540: 5) กล่าวว่า การดำเนินงานต่าง ๆ ในด้านการเรียนการสอนจะสำเร็จลุล่วงได้ดีนั้น ขึ้นอยู่กับอาจารย์เนื่องจากอาจารย์เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงาน ดังนั้นอาจารย์ที่จะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้น จะต้องเป็นอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานด้านนั้น ๆ และอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถ คือ อาจารย์ที่มีการพัฒนามาแล้วเป็นอย่างดี

อาจารย์เป็นบุคลากรสำคัญของมหาวิทยาลัย ความรู้ความสามารถ และคุณภาพของอาจารย์มีผลต่อชื่อเสียง ความนิยม และการยอมรับของสังคมที่มีต่อมหาวิทยาลัยนั้น ๆ แม้แต่มหาวิทยาลัยแห่งแรก ๆ ในโลกก็เน้นความสำคัญและคุณภาพของอาจารย์ (อัจฉรา วัฒนาณรงค์. 2542: 324) อีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มีความจำเป็นต้องพัฒนาอาจารย์ว่า ทักษะงานเฉพาะหลาย ๆ ด้านไม่ได้สอนในสถาบันการศึกษา จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้อาจารย์ที่พึ่งบรรจุใหม่ไม่สามารถปฏิบัติงานบางด้านได้ทันที ต้องมีการอบรมก่อนจึงจะปฏิบัติงานได้ อีกประการหนึ่งเมื่ออาจารย์

ปฏิบัติงานไปได้ระยะหนึ่ง วิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเจริญก้าวหน้าขึ้น อาจารย์ผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถล้าหลังอีกสมัยหนึ่งได้ จึงต้องมีการพัฒนาเพื่อให้อาจารย์สามารถปฏิบัติภารกิจได้ดีเช่นเดิม

ดังนั้น สรุปการพัฒนาอาจารย์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการพัฒนาอาจารย์สามารถส่งเสริมให้อาจารย์ได้รับความรู้ความสามารถ ความชำนาญและทักษะเพิ่มขึ้น และสามารถที่จะติดตามวิทยาการและเทคโนโลยีซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ทัน สถาบันการศึกษาทุกแห่งจึงควรดำเนินการพัฒนาอาจารย์ ทั้งอาจารย์ที่เป็นบุคลากรใหม่และอาจารย์ที่เป็นบุคลากรเดิมอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความสามารถทันกับความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ และทันสมัย มีทัศนคติ ค่านิยม และส่งเสริมให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่อาจารย์ในการทำงาน เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจารย์และเกิดสัมฤทธิ์ผลของสถาบันการศึกษา

1.5 หลักการและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์

การพัฒนาอาจารย์ในแต่ละมหาวิทยาลัย ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ต้องพิจารณาความต้องการการพัฒนาสถาบัน การปรับปรุงความรู้หรือทักษะเฉพาะอย่าง การให้หลักการ ทฤษฎี และแนวโน้มใหม่ ๆ ที่ได้จากการวิจัย เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของอาจารย์ รวมทั้งการเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน เพื่อให้อาจารย์ฝึกฝนหรือนำสื่อใหม่ ๆ ไปปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้มีโอกาสรู้สาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ปัญหา และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการแก้ปัญหา และการเพิ่มพูนคุณวุฒิของอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์ได้แนวคิดใหม่ ๆ และทักษะใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานให้ดีขึ้น (Staff Developmant. 2012: Online)

การพัฒนาอาจารย์มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และการพัฒนาอาจารย์เป็นประโยชน์ต่อการเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันให้ชัดเจน เช่น การคัดเลือกอาจารย์เข้าทำงานด้วยวิธีการเหมาะสม การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ การให้คำแนะนำเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ การฝึกอบรมวิธีการวิจัยใหม่ ๆ การศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ การสนับสนุนการวิจัยและผลิตตำรา การแลกเปลี่ยนอาจารย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สนับสนุนอาจารย์ให้เป็นที่พึ่งแก่สังคม เป็นผู้ให้คำปรึกษา ให้บริการแก่สังคม

กลยุทธ์ในการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา คือ ให้การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วยวิธีการฝึกอบรมระยะสั้นและระยะยาวทั้งในประเทศและต่างประเทศ การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การประชุมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การให้ทุนส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอน การให้ทุนส่งเสริมการวิจัย การให้ฝึกปฏิบัติงานในหน่วยวิจัยภายในและต่างประเทศ การแลกเปลี่ยนอาจารย์ต่างสถาบันทั้งในและต่างประเทศ การให้โอกาสอาจารย์ไปเป็นที่ปรึกษาสถาบันต่าง ๆ การสนับสนุนให้แปลหรือแต่งตำรา การสนับสนุนให้

เป็นสมาชิกหรือกรรมการสมาคมวิชาชีพและสถาบันวิชาการอื่น ๆ การสนับสนุนให้มีการร่วมมือปฏิบัติงานโครงการต่าง ๆ ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยในประเทศหรือต่างประเทศ นอกจากนั้นควรจัดให้มีศูนย์เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา การเรียนการสอน การวิจัย เพื่อให้อาจารย์ทุกคนสามารถนำเครื่องมือทางเทคโนโลยีทางการศึกษาไปใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนการสอน การวิจัย การบริการสังคม อีกทั้งนำเสนอถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ว่าประกอบด้วย นโยบายและการวางแผนการพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ ความร่วมมือของอาจารย์ งบประมาณ สถานที่และเวลา รวมทั้งสิ่งจูงใจเพื่อให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ ทั้งนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาอาจารย์ โดยผู้บริหารรับผิดชอบโดยตรง หรืออาจตั้งคณะกรรมการรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารอาจดำเนินการวิจัยหรือสำรวจความต้องการในเรื่องต่างๆ ที่อาจารย์ต้องการพัฒนาตนเอง ศึกษาสิ่งที่จูงใจให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาหรือกำหนดเกณฑ์การเพิ่มเงินเดือนสำหรับอาจารย์ผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ตามสัดส่วนของการเข้าร่วมกิจกรรม นอกจากนั้นอาจตั้งศูนย์พัฒนาอาจารย์ในด้านการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการสังคม ให้เป็นที่ยอมรับของอาจารย์และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและมีบุคลากรที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง (Model Strategies in Bilingual Education Professional Development. 2011: Online)

สนั่น ประจงจิตร (2540: 37-43) ได้เน้นถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ว่าประกอบด้วย ความร่วมมือของอาจารย์ สถานที่และเวลาในการจัด รวมถึงสิ่งจูงใจเพื่อให้เข้าร่วมศูนย์พัฒนาอาจารย์ ซึ่งการพัฒนาอาจารย์ควรดำเนินการ ดังนี้

1. จัดตั้งศูนย์หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่วางแผนประสานงานและจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ให้เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพราะงานพัฒนาการเรียนการสอนที่ได้ผลนั้น ไม่ใช่เป็นการจัดแบบปฐมนิเทศเพียงวันเดียว หรือจัดกิจกรรมชั่วคราว นอกจากนี้หน่วยงานดังกล่าวควรจะดำเนินงานโดยบุคลากรที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง

2. จัดให้มีสิ่งจูงใจอาจารย์เข้าร่วมกิจกรรม โดยอาจจะเพิ่มเงินเดือนสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาการเรียนการสอนตามสัดส่วนที่กำหนดขึ้น

3. สถานที่ที่ใช้จัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนการสอน อาจเป็นภายในมหาวิทยาลัยหรือภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยใกล้เคียงหรือสถานที่ในชุมชน และจากการวิจัยพบว่าสถานที่ภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นที่ต้องการมากกว่า และเวลาในการจัดควรเป็นช่วงปิดภาคเรียน

4. ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ โดยกำหนดให้ชัดเจนในนโยบายของมหาวิทยาลัย มีผู้บริหารรับผิดชอบโดยตรง และมีคณะกรรมการรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ทำหน้าที่วางแผนและดำเนินการ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2543: 173) กล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพของการดำเนินงานว่า การพัฒนาอาจารย์ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรม (Innovation) ที่สำคัญของการอุดมศึกษาไทย เป็นอุปกรณ์และเทคนิคที่จะนำไปสู่การพัฒนาการอุดมศึกษาไทยได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ดังนั้นการดำเนินงานในแต่ละยุคสมัยจะต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมในสภาพแวดล้อมบางประการ คือ

1. การพัฒนาอาจารย์ในอนาคตควรมีพื้นฐานในทางแนวคิด หรือให้ปรัชญาเป็นตัวกำหนดหรือเป็นประเด็นถกเถียงในการพัฒนาด้วย เช่น การถกเถียงถึงทิศทางและบทบาทที่เหมาะสมของการอุดมศึกษาในสังคมไทย ซึ่งจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสอนและเป็นบทบาทของกลุ่มนักคิดในมหาวิทยาลัยควบคู่กันไป

2. แนวคิดและสาระของการเรียนการสอนที่นำมาใช้ กิจกรรมและการประชุมสัมมนาของการพัฒนาอาจารย์ควรต้องมีพื้นฐานทางหลักวิชาที่เข้มแข็ง แต่ขณะเดียวกันก็มีเทคนิคในเชิงปฏิบัติให้มากที่สุด เพื่อผู้สอนจะได้นำไปใช้และนำไปใช้อย่างเข้าใจ

3. การนำเสนอเรื่องการเรียนการสอน จะต้องมีลักษณะที่สัมพันธ์กันอย่างจริงจังระหว่างการสอนกับการวิจัย การสอนกับการบริการชุมชน การสอนกับสังคม เพื่อให้การเรียนการสอนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับภาระหน้าที่ของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และเป็นการพัฒนาอาจารย์ที่มีความสมดุล

4. เทคนิคและกิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ จะต้องสอดแทรกคำนิยามใหม่บางประการของสังคมไทยเข้าไว้ด้วย เช่น ความรู้สึกนึกคิดและความสัมพันธ์กับคนรุ่นใหม่ (นักศึกษา) ค่านิยมใหม่ๆ ของสังคมอุตสาหกรรม และสังคมข่าวสาร ภาระรับผิดชอบต่อมนุษยชาติ เป็นต้น

5. กิจกรรมพัฒนาอาจารย์จะต้องมีความหลากหลาย เพื่อสนองตอบต่อความถนัดความสนใจอันหลากหลายของอาจารย์ผู้สอน

6. กิจกรรมที่จะให้อาจารย์ศึกษาเรียนรู้ ควรเป็นชนิดที่อาจารย์สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเองและไม่ใช้เวลามากเกินไป เนื่องจากธรรมชาติของอาจารย์มักจะสนใจเนื้อหาเฉพาะเจาะลึกในวิชาเอกของตนมากกว่าการเสียเวลาเพื่อสิ่งอื่น จึงควรให้เรียนรู้ได้โดยเร็ว

7. ควรจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นอย่างถาวร มีผู้รับผิดชอบประจำ พร้อมเงินสนับสนุนอย่างเพียงพอ เช่น หน่วยพัฒนาอาจารย์ หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน และหน่วยสนับสนุน เช่น บริการสื่อการศึกษา บริการตำรา และบริการการวิจัยการทดสอบ เป็นต้น

8. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยนบทบาทของตนให้มาเป็นผู้บริหารวิชาการมากกว่าบริหารการเมืองด้วยการนึกถึงการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ส่วนใหญ่มากกว่ามุ่งพัฒนาแต่ตนเองและพวกพ้องเป็นจุดใหญ่

9. การดำเนินการพัฒนาอาจารย์ต้องมีจุดเน้นหรือเป้าหมายหลักที่จุดสำคัญและจุดบังคับก่อน เช่น เริ่มที่วิชาการศึกษาทั่วไป วิชาพื้นฐาน วิชาชีพ โดยเริ่มจากวิชาบังคับก่อน วิชาเลือกแล้วจึงกระจายไปวิชาเอก และยึดหลักพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเป็นสำคัญ

10. มีระบบการสนับสนุนแบบครบวงจร อันได้แก่ การชี้และกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของการส่งเสริมและจัดกิจกรรมให้กับอาจารย์ที่สนใจ การให้กำลังใจและให้รางวัลในวงกว้าง

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าการพัฒนาอาจารย์ในแต่ละมหาวิทยาลัย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาความต้องการของสถาบันและความต้องการพัฒนาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยประกอบ

กันทั้งสองอย่าง และการจัดกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์จะต้องมีความหลากหลายและควรจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาอาจารย์และหน่วยงานสนับสนุนการสอนเฉพาะขึ้นอย่างถาวร พร้อมงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ โดยยึดหลักพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเป็นสำคัญ

1.5.1 ปัญหาที่มีผลต่อการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์

แม้ว่าการพัฒนาอาจารย์จะได้ดำเนินมาเป็นเวลานานกว่าทศวรรษแล้ว แต่ก็ยังมีปัญหาอุปสรรคนานัปการ อันถือได้ว่าเป็นความล้มเหลวประการหนึ่งของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทย ปัญหาอุปสรรคอันเป็นผลต่อความล้มเหลวดังกล่าวมีนักการศึกษากล่าวถึงมากพอสมควรดังเช่น ฉลวยลักษณ์ สินประเสริฐ (2542: 12-19) ให้ความเห็นว่า ที่ผ่านมาการพัฒนายังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรในแง่ของการพัฒนาอาจารย์เพื่อรองรับการผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน การพัฒนาอาจารย์เพื่อส่งเสริมงานวิชาการ งานวิจัยและบทบาทอื่น ๆ ปัญหาต่าง ๆ ได้แก่

1. การส่งเสริมการผลิตและพัฒนาอาจารย์ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังไม่สามารถสนองต่อความต้องการได้อย่างเพียงพอ ดังจะเห็นได้จากการเพิ่มของจำนวนอาจารย์ในสาขาวิชาที่ต้องการ ไม่สอดคล้องกับการเพิ่มของจำนวนนักศึกษา โดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน เช่น สาขาวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีในปี พ.ศ. 2526 อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาในสาขานี้เป็น 1:14 และลดลงมาเป็น 1:2 ในปี พ.ศ. 2529 แต่กระนั้น อัตราส่วนดังกล่าวก็ยังสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทางทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดไว้ คือ 1:8 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากำลังเกิดปัญหาขาดแคลนอาจารย์ค่อนข้างรุนแรงและจำเป็นต้องแก้ไขโดยด่วน

2. การรักษาครู-อาจารย์ให้คงอยู่ในสถาบัน เป็นประเด็นสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนอาจารย์ได้ส่วนหนึ่ง จากงานวิจัยหลายเรื่อง พบว่าอาจารย์ในสังกัดทบวง มหาวิทยาลัย นอกจากจะมีสถานะทางเศรษฐกิจในฐานะข้าราชการที่ค่อนข้างต่ำแล้ว การกำหนดอัตราเงินเดือนของข้าราชการตามตำแหน่งวิชาการยังทำให้สถานภาพของอาจารย์ ด้านเศรษฐกิจต้องตกลงต่ำลงไปอีก ในระหว่างปี 2526-2530 มีอาจารย์ลาออกจากราชการไปจำนวน 637 คน โดยอาจารย์ที่ลาออกไปอัตราส่วนสูงสุดคือ แพทย์ จำนวน 108 คน รองลงมาคือ วิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 99 คน ส่วนทางการศึกษามีจำนวนเพียง 22 คน การลาออกส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากระบบเงินเดือนแบบราชการ ซึ่งไม่สามารถเทียบกับภาคเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้อาจารย์ในสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานภายนอกถูกดึงตัวออกไปเป็นจำนวนมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าผลประโยชน์ตอบแทนในรูปเงินเดือนของอาจารย์ในระบบราชการนั้นค่อนข้างต่ำเป็นปัจจัยให้คนมีความสามารถดิ้นรนออกไปประกอบอาชีพอื่นที่รายได้สูงกว่าการเป็นข้าราชการหรืออีกส่วนหนึ่งหารายได้พิเศษพร้อมกับการทำหน้าที่อาจารย์ ทำให้สถาบันขาดผู้มีความสามารถที่จะยังคงอยู่เป็นอาจารย์หรือทำหน้าที่อาจารย์อย่างแท้จริง นักการศึกษาหลายท่านเช่น สนั่น ประจงจิตร (2540: 37-43) ได้กล่าวถึงปัญหาในการพัฒนาการเรียนการสอนของอาจารย์ว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มักหยิ่งในตัวเองเห็นว่าตนมีความรู้ความสามารถในฐานะอาจารย์อยู่แล้วทั้ง ๆ ที่ตนไม่ได้รับการฝึกฝนวิธีสอนในมหาวิทยาลัยอย่างจริงจังมาก่อน หรือความรู้และทักษะที่ตนมีอยู่นั้นก็ล้าสมัยไปแล้ว

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2542: 17-37) ได้กล่าวถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยไว้หลายประการ ได้แก่

1. เรียนรู้มากแต่ปฏิบัติน้อย นับตั้งแต่ปี 2528 เป็นต้นมา แต่ละมหาวิทยาลัยได้จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอนและเรื่องที่สัมพันธ์กับการสอนอยู่ตลอดเวลา และจัดกันอย่างกว้างขวาง ในแต่ละปีมีกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ทางด้านการเรียนการสอนมากและสม่ำเสมอ แต่ไม่ประสบผลสำเร็จที่เห็นได้ชัดเจนคือสภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยไม่ได้เปลี่ยนไปในทางที่เหมาะสมมากนัก ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาที่ปรากฏชัดเจนในต้นทศวรรษ 2520 คือ การสอนที่เน้นการบอกหรือการบรรยาย และการบรรยายนั้นเนื้อหาสาระไม่สัมพันธ์กับสังคมเท่าที่ควร การสอนแบบบรรยายยังนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ คือ ทำให้ผู้เรียนไม่รู้จักคิด ไม่รู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เนื้อหาที่นำมาสอนก็มักจะเป็นเนื้อหาของต่างประเทศที่ผู้สอนเรียนมา ทำให้สิ่งที่เรียนไม่ตอบสนองต่อสังคมอย่างแท้จริง รูปแบบของความคิดและกิจกรรมเป็นแบบในสังคมชาวต่างประเทศตลอดเวลา จิตสำนึกในการสร้างและพัฒนาสังคมไทยของนิสิตและอาจารย์จึงไม่มีจุดเด่นและไม่มีความเป็นผู้นำพอ ด้วยเหตุนี้การประชุมสัมมนาเรื่องของการเรียนการสอน การจัดทำเอกสารคำสอนและการผลิตสื่อการสอนโครงการพัฒนาอาจารย์ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาของมหาวิทยาลัยไทยจึงเน้นหนักในด้านการให้อาจารย์ได้เรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการเรียนรู้ หลักและวิธีสอนแบบต่าง ๆ หลักและวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้สอนให้ความสนใจและเอาใจใส่นักศึกษามากขึ้น รวมทั้งกระตือรือร้นต่อการปรับปรุงการสอนเดิมให้มีคุณภาพ และพัฒนาเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ขึ้น การดำเนินการดังกล่าวช่วยให้อาจารย์ใหม่ได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียนการสอน อาจารย์กว่า 50% คุ้นเคยกับแนวความคิดและความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน แต่ในทางปฏิบัติแล้ว การพัฒนาการเรียนการสอนยังไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างเต็มที่เท่าที่ควร สาเหตุที่ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนไม่นำไปสู่ผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงนั้น มีอยู่หลายประการ ประการแรก ได้แก่ เนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมในการพัฒนาอาจารย์ยังไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติและยังไม่มีเวลาเพียงพอที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ทันที นอกจากนี้ การให้บริการต่อเนื่องเช่นการฝึกอบรมในทางลึก การจัดบริการด้านอุปกรณ์ เอกสาร เครื่องมือเครื่องใช้ ยังตามไม่ทันกับเนื้อหาที่อบรมไป และที่สำคัญที่สุดคือแม้อาจารย์จะได้รับการอบรมด้านการเรียนการสอนไปแล้ว เมื่อกลับไปถึงที่ทำงานแล้ว ถึงแม้จะทุ่มเทเวลาให้กับผู้เรียนและการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ แต่ก็ไม่มีผลตอบแทน (Reward) อย่างเป็นรูปธรรมและมีความยุติธรรมพอ

2. เข้มข้นในเทคนิคแต่ย่อหย่อนในปรัชญากิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยไทยโดยทั่วไปจะเน้นหนักเทคนิคและกระบวนการเรียนการสอนด้านต่าง ๆ ครอบคลุมหลักและประเด็นสำคัญทางด้านการเรียนการสอน มีความเข้มแข็งและลึกซึ้งพอสมควรในด้านเทคนิคของการสอน แต่จะเห็นได้ชัดเจนว่าเนื้อหาสาระที่พูดคุย อภิปราย สัมมนา และฝึกปฏิบัติขาดประเด็นด้านแนวคิดพื้นฐาน บริการพื้นฐาน อุดมคติและทิศทางที่ควรจะเป็นของมหาวิทยาลัย บทบาทและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในสังคมไทย รวมทั้งการบริการอุดมคติและการรับผิดชอบของ

อาจารย์ผู้สอน ถึงแม้จะประสบความสำเร็จในด้านเทคนิค แต่ก็ขาดการถกเถียงเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้เทคนิควิธีสอนจึงดำเนินไปอย่างไม่เต็มที่ ก่อให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์เรื่องเทคนิควิธีสอนว่าเป็นเรื่องปลีกย่อยเกิดไป ไม่ใช่แก่นแท้ของมหาวิทยาลัย ทำให้กลุ่มอาจารย์ที่สนใจเฉพาะเทคนิควิธีสอนเท่านั้นที่มาร่วมกิจกรรม ส่วนอาจารย์ที่สนใจในเชิงแนวคิด (Intellectual) ก็จะมองข้ามเทคนิควิธีสอนไป ถ้ามีการผสมผสานระหว่างปรัชญาและเทคนิควิธีสอนแล้ว การพัฒนาอาจารย์ก็จะก้าวไปข้างหน้าอีกมาก

3. กลุ่มเล็กสนใจ แต่กลุ่มใหญ่ละเลย ในการพัฒนาอาจารย์นั้น จะมีกลุ่มคนซ้ำหน้ากันมาเข้ารับการสอน การสัมมนา จะเป็นกลุ่มประจำ ค่อนข้างชัดเจน การกระจายของคนที่เข้ามาร่วมประชุมไม่กว้างขวางเท่าที่ควร คนที่ไม่เคยเข้าก็จะไม่เข้าอยู่อย่างเดิม จนมักมีคำเสมอ ๆ ว่า “คนที่ไม่ควรเข้าประชุมมาเข้า คนที่ควรเข้าไม่เข้า” ปัญหานี้ส่วนหนึ่งอาจมาจากการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ของผู้จัดกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ยังไม่กว้างขวาง ยังไม่สื่อกับอาจารย์อย่างกว้างขวางพอ อีกส่วนหนึ่งอาจจะต้องทบทวนเนื้อหาและวิธีการให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของอาจารย์และสถาบันในวงกว้างพร้อมกันไป

4. การสนับสนุนกว้าง แต่ส่งผลแคบ นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมการประชุมสัมมนา จัดพิมพ์เอกสารต่าง ๆ แล้ว ยังมีการสนับสนุนในวงกว้างอีกหลายประการ เช่น

ประการแรก การส่งเสริมครูหรือบุคลากรดีเด่น โดยกลั่นกรองจากอาจารย์ของมหาวิทยาลัย แล้วให้รางวัลปีละ 1-2 คน นับเป็นการให้กำลังใจแก่ผู้สอนได้ดี

ประการที่สอง การจัดสรรทุนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีทุนให้อาจารย์พัฒนาเนื้อหาวิชาที่สอน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีทุนสนับสนุนการจัดทำสื่อการสอน การพัฒนาการเรียนการสอน และทั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีบริการประเมินการสอนให้กับอาจารย์ที่สมัครใจจะประเมินเพื่อพัฒนาการสอน

ประการที่สาม การสนับสนุนทางด้านการบริการวิชาการด้วยการจัดสรรทุนให้คณะและภาควิชาได้จัดประชุมสัมมนาบุคลากรของหน่วยงานในการวางแผนพัฒนางานวิชาการของภาค

การสนับสนุนทั้งสามประการนี้ ถือว่าเป็นวิธีการส่งเสริมพัฒนาอาจารย์ที่ได้ผลดี แต่ผลปรากฏว่าความสำเร็จมีอยู่ในวงแคบ มีอยู่บางจุด และมีอยู่ในตัวบุคคลเพียงบางคน อาจารย์ส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยไม่ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างมาก เห็นได้ชัดเจนจากระบบของการสนับสนุนเอง ที่ส่งเสริมเฉพาะคนจำนวนน้อยและขาดการวางเป้าหมายและขอบเขตที่ชัดเจน และเน้นขั้นตอนการให้รางวัลดีเด่นจะต้องมีวิธีการส่งเสริมอาจารย์ในวงกว้างออกไปด้วย ควรมีการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เสนอขอทุนพัฒนาสื่อการสอน นวัตกรรมการศึกษา รวมทั้งภาควิชาหรือคณะวิชาวางแผนโดยมีเป้าหมายและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

5. ให้ความสนใจ แต่ไม่ครบวงจรในระบบอุดมศึกษาไทย เมื่อได้รับการคัดเลือกเข้าเป็นอาจารย์แล้ว จะเป็นอาจารย์ประจำตลอดไป (Tenure) เพราะเป็นข้าราชการ แม้ว่าจะสอนไปเรื่อย ๆ โดยไม่ปรับปรุงและพัฒนาอบรมอะไรก็ยังอยู่เป็นอาจารย์ได้อย่างสบาย ไม่ต้องแข่งขันกับ

ใคร ไม่ต้องถูกใครมาประเมิน ดังนั้น การพัฒนาการเรียนการสอนไม่เป็นแรงจูงใจที่สูงพอที่จะให้อาจารย์มาเสียสละพัฒนาได้อย่างเต็มที่ แม้มีระบบการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการก็เน้นหนักที่ตำราและการวิจัย การพัฒนาการสอนก็ยังไม่เป็นเงื่อนไขที่สำคัญเช่นเดิม

6. การสอนสำคัญ แต่สัมพันธ์กับสิ่งอื่นน้อย การพัฒนาการสอนนอกจากจะถูกแบ่งแยกกับระบบความดีความชอบแล้ว ยังได้รับการพัฒนาอย่างโดดเดี่ยว ไม่สัมพันธ์กับการวิจัย การบริการชุมชนและไม่สัมพันธ์กับชุมชนเท่าที่ควร ในสภาพปัจจุบันการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาไทยและการวิจัยเป็นสิ่งที่แยกจากกันเกือบจะโดยสิ้นเชิง มหาวิทยาลัยและผู้บริหารมักจะให้การสนับสนุนการวิจัยประยุกต์การสอนและการวิจัยเพื่อพัฒนาการสอน ยังไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร เงินสนับสนุนการวิจัยทางด้านนี้ก็มีน้อย ในด้านการให้บริการชุมชนก็ยังมีการแบ่งแยกระหว่างการสอนกับการบริการชุมชน กลุ่มผู้บริการชุมชนมักจะเป็นคนละกลุ่มกับผู้สอน กิจกรรมการสอนกับกิจกรรมบริการชุมชนก็เป็นคนละชนิดกัน ประเด็นที่สำคัญคือ การสอนแม้จะประสบความสำเร็จในทางเทคนิค แต่เนื้อหาสาระยังมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับสังคมน้อยมาก ปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาเศรษฐกิจ การเมือง หรือปัญหาระดับนานาชาติ ไม่ได้มีการวิเคราะห์เข้ากับหลักสูตรและการสอนมากเท่าที่ควร ทำให้เด็กรุ่นใหม่คิดแคบและเห็นแก่ตัวมากขึ้นทุกที

นอกจากนี้ มนสิช สิทธิสมบูรณ์ (2546: 78-82) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนามีไม่เพียงพอ อาจารย์ไม่ให้ความร่วมมือและไม่สนใจต่อการพัฒนาอาจารย์เท่าที่ควร และบุคลากรที่ทำหน้าที่ในแผนพัฒนาอาจารย์มีจำนวนไม่เพียงพอ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับปานกลางคือนโยบายของมหาวิทยาลัยต่อการพัฒนาอาจารย์ การสนับสนุนงบประมาณดำเนินการพัฒนาอาจารย์ไม่ต่อเนื่อง การดำเนินงานพัฒนาอาจารย์ไม่กว้างขวางครอบคลุมทุกเรื่อง การจัดสรรทุนให้แก่อาจารย์เพื่อลาศึกษาต่อ อบรมหรือดูงานไม่เพียงพอ การสนับสนุนจากผู้บริหารให้อาจารย์ได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมไม่ทั่วถึง การประชาสัมพันธ์และการประสานงานระหว่างผู้จัดและผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่กว้างขวาง แพร่หลายเพียงพอ การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ทำงานด้านการพัฒนาอาจารย์ไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์และประสิทธิภาพการทำงานของแผนกพัฒนาอาจารย์น้อย

จากข้อคิดเห็นดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาอาจารย์ที่ผ่านมาแม้จะได้ลงมือลงแรงทำจนเป็นรูปธรรมแล้ว แต่ความสำเร็จยังอยู่ในระดับหนึ่ง และยังมีปัญหาและอุปสรรคอื่น ๆ หลายด้าน ซึ่งพอจะสรุปได้ ดังนี้ 1) การผลิตและพัฒนาอาจารย์ในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างเพียงพอ 2) การสูญเสียอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถจากสาเหตุที่ฐานะทางเศรษฐกิจของอาจารย์อยู่ในระดับต่ำค่าตอบแทนในรูปเงินเดือนไม่สามารถเทียบกับภาคเอกชนได้ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาสูญเสียอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถให้แก่ภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลน 3) อาจารย์ไม่ได้ทำหน้าที่อาจารย์อย่างเต็มที่ แต่ดิ้นรนออกไปหารายได้พิเศษ ทำให้การเรียนการ

สอนไม่ได้พัฒนาเท่าที่ควร 4) อาจารย์ส่วนใหญ่ไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมฝึกอบรมหรือพัฒนาอาจารย์ ทั้งนี้อาจมีสาเหตุเนื่องจากเห็นว่าตนมีความรู้ความสามารถในฐานะอาจารย์อยู่แล้ว หรือการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ไม่กว้างขวางทั่วถึงพอ หรือเนื้อหาการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ส่วนใหญ่ จึงไม่สนใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น 5) เนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมยังไม่ส่งผลในทางปฏิบัติ เนื่องจากไม่มากพอที่จะทำให้อาจารย์ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ 6) การให้บริการต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมในทางลึกและการจัดบริการด้านอุปกรณ์เอกสาร ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ยังตามไม่ทันกับเนื้อหาที่อบรมไป 7) อาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับการพัฒนาการเรียนการสอน ไม่ได้พิจารณาให้ผลตอบแทนอย่างเป็นรูปธรรมและยุติธรรมพอ 8) เนื้อหาสาระในการพัฒนาอาจารย์ขาดประเด็นสำคัญทางด้านปรัชญาหรือแนวคิดพื้นฐาน เช่น อุดมคติและทิศทางที่ควรจะเป็นของมหาวิทยาลัย บทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในสังคมไทย ความรับผิดชอบของอาจารย์ผู้สอน 9) ระบบการสนับสนุนที่มหาวิทยาลัยมีต่อการพัฒนาอาจารย์ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการประกาศเกียรติคุณอาจารย์ผู้สอนได้ดี ไม่มีการวางเป้าหมายขอบเขตที่ชัดเจน ขาดขั้นตอนในการทำงานที่ดี 10) การสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ไม่เป็นระบบและครบวงจรเท่าที่ควรจะเป็นการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ไม่มีการพิจารณาการพัฒนาการสอน แต่มุ่งเน้นที่ตำราและการวิจัยทำให้อาจารย์สนใจที่จะพัฒนาการเรียนการสอนเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งแล้วก็เลิก 11) ไม่มีระบบการประเมินคุณภาพการสอนของอาจารย์ ทำให้อาจารย์ที่อยู่ในระบบราชการทำการสอนไปเรื่อย ๆ โดยไม่ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น 12) ระบบบริหารสนใจในเชิงการเมือง ทำให้ผู้บริหารนึกถึงแต่ประโยชน์ของตนและพวกพ้องมากกว่าการส่งเสริมงานวิชาการและอาจารย์ส่วนใหญ่ 13) การพัฒนาการเรียนการสอนถูกพัฒนาไปอย่างโดดเดี่ยว ไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการวิจัยและการบริการชุมชน 14) การวิจัยในรายวิชาที่สอน การวิจัยประกอบการสอนและการวิจัยเพื่อพัฒนาการสอนยังไม่ได้รับการสนใจเท่าที่ควร เงินทุนสนับสนุนการวิจัยด้านนี้มีน้อย ผู้บริหารมักจะให้ความสนใจและสนับสนุนการวิจัยประยุกต์และการวิจัยโครงการใหญ่ ๆ มากกว่า 15) การเรียนการสอนและการให้บริการชุมชนยังแบ่งแยกกัน กลุ่มผู้ให้บริการชุมชนและกลุ่มผู้สอนเป็นคนละกลุ่มกัน กิจกรรมก็เป็นคนละชนิดกัน 16) การสอนยังมีเนื้อหาสาระสัมพันธ์สอดคล้องกับสังคมน้อยมาก ปัญหาต่าง ๆ ในสังคมไม่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์และบรรจุลงในหลักสูตรและการสอนเท่าที่ควร ทำให้ผู้เรียนมีความคิดและเห็นแก่ตัวมากขึ้น

โดยสรุปแล้วปัญหาและองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาอาจารย์แบ่งออกได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านผู้บริหาร

1.1 ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาอาจารย์ ไม่มีนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาอาจารย์ ดังนั้น เมื่อเกิดความต้องการพัฒนาในด้านใดก็จะไปเร่งในด้านนั้น

1.2 เมื่อมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารใหม่ นโยบายก็เปลี่ยนแปลงตามผู้บริหารไปด้วย ทำให้เจ้าหน้าที่หลักที่ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ขาดทิศทางในการดำเนินการ การพัฒนาอาจารย์จึงไม่เป็นรูปเป็นร่างตรงตามเป้าหมาย เมื่อนโยบายของผู้บริหารไม่แน่นอนก็มีผลต่อความต่อเนื่องของโครงการ

1.3 ไม่มีเป้าหมายและการวางแผนระยะยาวในการพัฒนาอาจารย์ เช่น ไม่มีการวางลำดับความสำคัญต่าง ๆ ไม่ได้ดูว่าอาจารย์มีทั้งหมดเท่าไร ใครผ่านการพัฒนาขั้นตอนต่าง ๆ แล้วบ้าง ไม่มีการกำหนดการพัฒนาอาจารย์ระยะสั้น หรือระยะยาว หรือจะทำปีละกี่ครั้งกี่หน

1.4 มหาวิทยาลัยไม่มีการเตรียมการพัฒนาผู้ที่จะมาเป็นนักบริหาร ทำให้ผู้ที่เข้าเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยขาดความรู้ความสามารถด้านการบริหาร

2. ปัญหาเกี่ยวกับตัวอาจารย์

2.1 ไม่ทราบข้อบกพร่องของตนเองในด้านการเรียนการสอน คิดว่าตนเองสอนได้ดีแล้ว

2.2 อาจารย์เฉื่อยชาในการสอน ไม่ยอมปรับปรุงการเรียนการสอนเท่าที่ควร

2.3 เศรษฐกิจบีบรัด ทำให้อาจารย์ต้องหารายได้พิเศษภายนอก จึงไม่มีเวลาอุทิศให้กับงานในหน้าที่ได้เต็มที่

2.4 มีอาจารย์ไม่น้อยที่ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง คิดว่าตนเองมีความรู้เรื่องนั้นดีแล้ว อาจารย์บางคนคิดว่าไม่มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตัวเอง

2.5 พื้นฐานความรู้ของอาจารย์ที่จะพัฒนาไม่เท่าเทียมกัน เป็นอุปสรรคต่อการจัดพัฒนาอาจารย์ได้อย่างเหมาะสม

2.6 อาจารย์ขาดจิตสำนึกและคุณธรรมต่อสถาบัน เมื่อได้วุฒิสูงขึ้นก็ย้ายไปอยู่ที่อื่น

2.7 อาจารย์มีชั่วโมงสอนมาก จนไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง

2.8 ความไม่สม่ำเสมอของอาจารย์ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมักจะให้ความสนใจเข้าร่วมฝึกอบรมมากในวันแรก วันต่อ ๆ ไปมักลดจำนวนลง

2.9 บางสถาบันกำหนดให้อาจารย์ทำงานด้านบริหารควบคู่กับการสอน ทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพอที่จะพัฒนาตนเองหรือขาดโอกาสในการเข้าร่วมในโครงการพัฒนาอาจารย์

3. ปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน

3.1 การคัดเลือกอาจารย์เข้าสู่ระบบ มีกระบวนการไม่เหมาะสม ทำให้ได้อาจารย์บางส่วนมีคุณวุฒิไม่ตรงตามที่มหาวิทยาลัยต้องการ แต่จำเป็นต้องรับเพราะไม่มีคนมาทำงาน เมื่อรับเข้ามาแล้วต้องพัฒนาต่อ ทำให้เป็นปัญหาต่อการพัฒนา

3.2 อาจารย์บางคนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเป็นครู แต่หาอาชีพอื่นไม่ได้จำเป็นต้องทำไปก่อน

3.3 สถาบันไม่ตอบสนองต่อความต้องการของอาจารย์ ระบบการลาศึกษาต่อไม่ให้อาจารย์ไปเรียนต่อได้ง่าย ๆ การเบิกจ่ายเงินไปสัมมนา ค้นคว้า วิจัย ไม่เอื้ออำนวย

3.4 ระเบียบข้อบังคับในการขอทุนเข้มงวดเกินไป ทำให้อาจารย์ขาดความเชื่อมั่นตนเองในการขอรับทุนโดยเฉพาะทุนศึกษา กำหนดชดใช้ทุนมากเกินไป การขอทุนก็ต้องยื่นใบสมัครก่อนที่จะไปสมัครสอบคัดเลือก ถ้าหากไปสอบคัดเลือกได้แล้วจึงมาขอรับทุน ก็ไม่มีสิทธิ์ที่จะรับทุนนั้น

4. ปัญหาภายในหน่วยพัฒนาอาจารย์

4.1 หน่วยพัฒนาอาจารย์ไม่ได้เป็นหน่วยอิสระ ต้องขึ้นอยู่กับกองบริการการศึกษา ทำให้หัวหน้าหน่วยไม่มีอำนาจในการพิจารณา

4.2 บางมหาวิทยาลัยหัวหน้าหน่วยไม่มีอำนาจอนุมัติเงินงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถจัดสัมมนาหรือจัดอบรมได้ครบโครงการที่ได้ร่างเอาไว้

4.3 บางสถาบันไม่มีหน่วยพัฒนาอาจารย์โดยตรง ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาอาจารย์ทั้งภายในหน่วยงานโครงการ

4.4 บางสถาบันไม่มีหน่วยพัฒนาอาจารย์โดยตรง ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาอาจารย์ในคณะวิชา ในภาควิชาหลายสถาบัน

4.5 งบประมาณในการพัฒนาอาจารย์ไม่ได้ตั้งไว้ หรือตั้งไว้แต่ก็ถูกจัดลำดับความสำคัญไว้ต่ำ ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานพัฒนาอาจารย์

4.6 ความไม่ชัดเจนของหน้าที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาอาจารย์ว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบ จึงเกิดการแย่งกันทำงานหรือเกี่ยงกันทำ

4.7 บุคลากรประจำหน่วยพัฒนาอาจารย์เป็นบุคลากรที่เตรียมตัวมาจากหน่วยงานอื่น ทำให้การบริหารไม่คล่องตัวและไม่มีประสิทธิภาพ

5. ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงาน

5.1 ระบบไม่เอื้อในการพัฒนาอาจารย์ระดับลึกหรือเจาะรายละเอียดระดับคณะ ภายหลังที่หน่วยงานพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางได้ให้พื้นความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนไปแล้ว ระเบียบข้อบังคับไม่สนับสนุนทางด้านวิชาการ เช่น การขอตำแหน่ง ผศ. (พิเศษ)

5.2 ขอบเขตของงานพัฒนาการเรียนการสอนไม่ชัดเจน การมีภาระงานสอนมาก ทำให้อาจารย์ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพทางวิชาการอื่น ๆ ได้ อาจารย์รู้สึกไม่มั่นคง ภาระงานสอนไม่ชัดเจน และเกณฑ์การประเมินไม่ชัดเจน ผู้รับผิดชอบและความต่อเนื่อง การดำเนินงานอาจผันแปรไปตามนโยบายของผู้บริหาร

5.3 การขาดรายละเอียดในการดำเนินงาน (Job description) ที่ชัดเจนเกี่ยวกับงานพัฒนาอาจารย์ ซึ่งอาจกำหนดมาจากสมาชิกของกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการพัฒนา จึงไม่แน่ชัดว่างานด้านนี้จริง ๆ คืออะไร มีขอบเขตงานแค่ไหน ใครรับผิดชอบ

5.4 มหาวิทยาลัยไม่มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นคง งบประมาณในการพัฒนาอาจารย์น้อยเกินไป ขาดการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ การวิจัยผู้ขอวิจัยไม่มีอำนาจในการขอวิจัย ไม่มีการพัฒนาด้านการทำตำราอย่างจริงจัง ขาดแหล่งค้นคว้าความรู้ที่ดี

5.5 การจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานไม่เพียงพอ

6. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาอาจารย์ อาจารย์มีความจำเป็นที่ต้องพัฒนา เนื่องจากปัจจัยที่เข้ามากระทบ พอจะแบ่งได้เป็น 5 ด้าน คือ

6.1 ความเปลี่ยนแปลงของสังคม สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง มีลักษณะเป็นสังคมอุตสาหกรรมหลักสูตรจุดมุ่งหมายในการผลิตบัณฑิตก็เปลี่ยนไป ดังนั้น ความต้องการ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติใหม่ ๆ จึงมีความจำเป็นที่อาจารย์ต้องพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนตนเองให้มีความรู้ ความสามารถที่กว้างขวาง

6.2 ความก้าวหน้าทางวิชาการ เนื่องจากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีก้าวไปไกลอย่างมาก การแข่งขันสร้างองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ สถาบันอุดมศึกษาในฐานะชุมชนความรู้และแหล่งวิทยาการที่ยิ่งใหญ่ จึงจำเป็นต้องรับรู้ให้เท่าทัน และพัฒนาขีดความสามารถในการเสริมสร้างวิชาการ กลไกสำคัญ คืออาจารย์ต้องพัฒนาให้มีความรู้และความสามารถที่เท่าทัน

6.3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ได้ส่งผลให้รูปแบบการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไป การรับรู้ข้อมูลสามารถรับได้จากสื่อที่หลากหลาย การเรียนการสอนที่เป็นการบรรยายจึงต้องเปลี่ยนไปเป็นนักศึกษาได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และมีวิธีการสอนแบบใหม่ เช่น การสอนด้วยสื่อคอมพิวเตอร์ อาจารย์จึงหลีกหนีไม่พ้นที่ต้องพัฒนาให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น

6.4 คุณลักษณะบัณฑิตในอนาคต จะเปลี่ยนไปจากเดิม นอกจากความรู้ทักษะและประสบการณ์อาชีพแล้ว ยังต้องการทักษะทางภาษาอังกฤษ ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ มีทัศนคติในเชิงนานาชาติ ดังนั้น อาจารย์ในฐานะผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอนย่อมต้องได้รับการพัฒนา

6.5 ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยที่ได้ชื่อว่าเป็นขุมทรัพย์ทางปัญญา เป็นแหล่งผลิตทรัพยากรทางความรู้เพื่อเสริมการผลิตของประเทศให้สามารถแข่งขันกับประชาคมโลกได้ การพัฒนาอาจารย์จึงเป็นการสนองภารกิจของมหาวิทยาลัย

ในการพัฒนาอาจารย์นอกจากที่เราจะเห็นปัจจัยที่มีลักษณะผลกระทบและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาอาจารย์แล้ว ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ เห็นความสำคัญของการพัฒนาอาจารย์ที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่ายิ่งในสถาบันการศึกษา โดยผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปรับเปลี่ยนระบบความคิด (Paradigm Shifts) เกี่ยวกับทัศนคติและการปฏิบัติ เช่น การฝึกอบรม การใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสม

ดังนั้นสรุปปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ ส่วนใหญ่มาจากผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญและมหาวิทยาลัยไม่มีปรัชญาซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางในการพัฒนาอาจารย์ ทำให้มหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในการพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน ส่งผลให้การพัฒนาอาจารย์เป็นไปอย่างไร้ทิศทาง คุณภาพอาจารย์ในสถาบันโดยรวมลดลง ประกอบกับตัวอาจารย์ไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง ยึดติดกับการสอนแบบเดิม ๆ และภาระงานสอนต่อบุคคลค่อนข้างสูง ทำให้ไม่มีเวลา

พัฒนาตนเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความก้าวหน้าทางวิชาการ ตลอดจนความคาดหวังของมหาวิทยาลัย

1.6 กระบวนการพัฒนาอาจารย์

กระบวนการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในช่วง 2 ทศวรรษนี้ แต่เดิมการพัฒนาอาจารย์มักถูกแยกส่วน ไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการใด ๆ ในสถาบัน แต่ในปัจจุบันกระบวนการพัฒนาอาจารย์กลายเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีความเกี่ยวพันกับขั้นตอนอื่น ๆ ของกระบวนการบริหารสถาบันการศึกษา จะเห็นได้จากความเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาอาจารย์ที่เปลี่ยนไประหว่างการพัฒนาอาจารย์แบบดั้งเดิมกับการพัฒนาอาจารย์แบบใหม่ คือ ความต้องการพัฒนาอาจารย์แบบดั้งเดิมจะมีลักษณะความต้องการในการพัฒนาอาจารย์จากระดับสูงไปสู่ระดับกลาง มีโครงการพัฒนาแบบแยกโครงการไม่น่าสนใจ ควบคุมและวางแผนจากส่วนกลาง มีข้อจำกัดในการสนับสนุนงบประมาณและใช้งบประมาณเป็นตัวกำหนดหลักสูตรการพัฒนา ถือเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบริหารมหาวิทยาลัย โปรแกรมพัฒนามีรูปแบบเป็นทางการ ไม่มีการจัดการที่เป็นระบบ ระยะเวลาสั้น ไม่มีการวางแผน เน้นการพัฒนาอาจารย์เพื่อแก้ไขปัญหาเพียงอย่างเดียว จัดกิจกรรมพัฒนาโดยใช้ประสบการณ์เดิม ขาดการประยุกต์ การคิดอย่างเป็นระบบ ในกระบวนการพัฒนามีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมตัวและให้ประสบการณ์ การพัฒนาเน้นการเรียนการสอนในชั้นเรียน ผลสำเร็จของการพัฒนาวัดจากปฏิกิริยาและการเรียนรู้ ประเมินผลโดยผู้จัดมีสมมติฐานว่าจะได้รับผลกระทบเชิงบวก มีฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รับผิดชอบ ซึ่งแตกต่างจากการพัฒนาอาจารย์แบบใหม่ คือ จะมีความต้องการพัฒนาอาจารย์จากระดับล่างไปสู่ระดับสูง โครงการพัฒนาเป็นกึ่งเชิงรุก และกึ่งพึ่งพา มีการกระจายอำนาจ ให้อำนาจจัดการเอง เน้นความพอใจ ความร่วมมือ เพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม มีการวางแผนในพื้นที่สร้างศักยภาพให้แต่ละคนมีความสามารถในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง เน้นการพัฒนาเป็นรายบุคคล เป็นทีม เป็นระบบ เน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์หลังจากได้รับการพัฒนา การพัฒนาเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โปรแกรมพัฒนามีกลยุทธ์ เป็นระบบ และมีวัตถุประสงค์ชัดเจน สถาบัน คณะ/สาขา ให้การสนับสนุนงบประมาณ มีจุดเน้นเพื่อแก้ไขและพัฒนาความก้าวหน้า การพัฒนามีแบบไม่เป็นทางการและเป็นทางการ มีการวางแผนล่วงหน้า คาดหวังผลกระทบจากการพัฒนาที่เป็นความจริงเชิงประจักษ์ จัดกิจกรรมการพัฒนาโดยอิงทฤษฎี มีการประเมินตนเอง และประเมินผลโดยผู้จัดมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ไม่มีข้อจำกัดของการส่งถึงผู้รับการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบหรือวิธีการ ใช้การคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นการลงทุนโดยหวังผลระยะยาว ทุกฝ่ายร่วมกันรับผิดชอบ รวมทั้งตัวอาจารย์ ใช้วัตถุประสงค์เป็นตัวกำหนด ผลสำเร็จของการพัฒนาวัดจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัย การพัฒนาเน้นการปฏิบัติและการสอนงาน (Coaching) ดังนั้นในปัจจุบันกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจึงถือเป็นการลงทุนโดยหวังผลระยะยาว โดยคาดหวังว่าอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาจะปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย โดยทุกฝ่ายต้องร่วมกัน

รับผิดชอบ รวมทั้งตัวอาจารย์แต่ละคน กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ต้องยึดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเป็นสำคัญ อีกทั้งต้องมีระยะติดตามผลสำเร็จของการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยวัดจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานของอาจารย์ กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์จะเน้นการฝึกฝนและแนะนำไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานของอาจารย์ (ปทีป เมธาคุณวุฒิ (2546: 21-23) โดยการเน้นการพัฒนาด้านวิชาการที่มีทักษะในการปฏิบัติงานรวมทั้งปรับปรุงเจตคติและเทคนิคต่าง ๆ ในการสอนตลอดจนมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ (ศจี ศรีอนันต์นพคุณ. 2543: 15) ซึ่งสอดคล้องกับสปาร์กส์ และซิมมอนส์ (Sparks and Simmons. 1983: 65-66) กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์ที่มีเป้าหมายในการปรับปรุงการเรียนการสอน จะต้องทำเป็นกระบวนการพัฒนาครอบคลุมในเรื่องเป้าหมายและเนื้อหา กระบวนการฝึกอบรมและสภาพบริบท ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์ในการพัฒนาอาจารย์ จึงต้องให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ให้ครอบคลุม เพื่อให้การพัฒนาได้ผลสมบูรณ์ที่สุด นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2552: 32-43) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาอาจารย์ว่า น่าจะดำเนินการส่งเสริมพัฒนาอำนวยความสะดวกและบริหารงานเพื่อให้อาจารย์ผลิตผลงานที่มีคุณค่าในเชิงวิชาการ ซึ่งไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2542: 9-12) ได้กล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์ในทำนองเดียวกัน โดยให้ใช้กระบวนการพัฒนาอาจารย์ 3 ด้าน ใหญ่ ๆ คือ การจัดกิจกรรมและโครงการพัฒนาอาจารย์ การสร้างบรรยากาศภายในมหาวิทยาลัยให้มีลักษณะของบรรยากาศทางวิชาการ มีสิ่งเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน และจัดตั้งหน่วยพัฒนาอาจารย์เฉพาะกิจขึ้นเพื่อดำเนินกระบวนการพัฒนาอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น สรุปกระบวนการทั้งหมดที่กล่าวมาจะนำไปสู่การพัฒนาอาจารย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการปฏิบัติงานตามภารกิจของอาจารย์ทุกระดับ ในด้านการป้องกันความล้าหลังหรือความไม่ทันสมัยของวิชาการสาขาต่าง ๆ อีกทั้งยังเตรียมอาจารย์ให้ทำงานในระดับที่สูงขึ้นด้วย

2. และวิวัฒนาการและแนวโน้มของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย

2.1 วิวัฒนาการของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทย

ประเทศไทยมีการพัฒนาอาจารย์แบ่งเป็น 3 ยุคใหญ่ ๆ ดังนี้ (อัจฉรา วัฒนาณรงค์. 2542: 325; กมล สุดประเสริฐ. 2548: 8-25)

1) ยุคเริ่มต้น (พ.ศ. 2518-2523)

จากการจัดประชุมร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยที่จังหวัดขอนแก่น ใน พ.ศ. 2518 มีมหาวิทยาลัยบางแห่งและคณะวิชาบางคณะวิชาได้เริ่มพัฒนาการเรียนการสอน เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (พ.ศ. 2499) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2503) ต่อมาภายหลัง พ.ศ. 2518 มหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาประเภทต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจกับการพัฒนาอาจารย์อย่างกว้างขวาง และได้จัดตั้งหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน โดยการพัฒนาการเรียนการสอน การประชุมผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการสอนขึ้น เป็นยุคที่เน้นการ

พัฒนาความสามารถและคุณภาพการสอนของอาจารย์ โดยการจัดประชุมสัมมนาและจัดประชุมฝึกปฏิบัติการสอน

2) ยุคขยายตัว (พ.ศ. 2524-2529)

การพัฒนาอาจารย์ได้พัฒนาจากการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับความรู้ความสามารถด้านการวางแผนการสอน เทคนิคและวิธีการสอนต่าง ๆ เป็นการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่ความรู้ โดยเน้นเรื่องการประเมินการสอน การวิจัย การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้สื่อการสอน การเขียนตำรา และเอกสารทางวิชาการ

3) ยุคทบทวน (พ.ศ. 2530-ปัจจุบัน)

การพัฒนาอาจารย์ได้ขยายขอบเขตและมีกระบวนการกว้างขวางขึ้น ดังนั้นสรุปได้ว่าวิวัฒนาการของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทยยุคแรก ๆ จะเน้นการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนเพื่อพัฒนาบุคคลเข้ารับราชการตามกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ยุคต่อ ๆ มาเริ่มให้ความสำคัญด้านการสอนควบคู่ไปกับการวิจัย การใช้สื่อการสอน เช่น คอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน และการเขียนตำราเอกสารทางวิชาการมากขึ้นจนถึงยุคปัจจุบัน

ดังนั้นพอสรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยในประเทศไทยจะต้องปรับตัวให้เข้ากับกระแสการเปิดการค้าเสรีทางการอุดมศึกษาข้ามชาติ ทั้งในด้านของคุณภาพของสถาบันและคุณภาพของอาจารย์ให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิและกรอบแผนอุดมศึกษาที่มีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยและรองรับความต้องการของเยาวชนไทยจะเข้าสู่ระบบการศึกษาที่เพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี

2.2 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในศตวรรษที่ 21

ในศตวรรษที่ 21 โลกจะมีการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้าน ทั้งสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและการศึกษา ซึ่งจะมีผลกระทบซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารจะมีความรวดเร็ว ความรู้จะสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้อย่างรวดเร็วและแพร่หลายมากขึ้น ชีวิตความเป็นอยู่จะสะดวกสบายด้วยเครื่องอำนวยความสะดวกและอื่น ๆ อีกมากมายที่จะเกิดการปรับเปลี่ยนไป เมื่อหันมามองในสังคมไทยย่อมจะได้รับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเช่นกันในฐานะประชาคมโลกจากสิ่งที่กล่าวมา ดังนั้นจึงสามารถเปรียบเทียบอนาคตของโลกและสังคมไทยใน 15-20 ปีข้างหน้าให้เห็นได้ดังนี้

ตาราง 1 อนาคตของโลกและสังคมไทยใน 15-20 ปีข้างห้า

อนาคตโลก	อนาคตประเทศไทย
1. แนวโน้มของโลก	**1. แนวโน้มการพัฒนาสังคมไทย**
1.1 เกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็วในระบบสื่อสารและโทรคมนาคม	1.1 มีการขยายตัวภาคบริการอย่างรวดเร็ว
1.2 ทรัพยากรธรรมชาติจะหมดอย่างรวดเร็ว	1.2 จะมีการพัฒนาเป็นประเทศอุตสาหกรรมแปรรูปจากสินค้าเกษตรมากขึ้น
1.3 มีการปฏิรูปเศรษฐกิจและการเมืองของประเทศคอมมิวนิสต์	1.3 จะเร่งพัฒนาพื้นที่ยากจนในชนบทในแนวของพุทธเกษตรกรรม
1.4 การพัฒนาอย่างรวดเร็วของไมโครโปรเซสเซอร์และเพิ่มความสำคัญของทรัพย์สินทางปัญญา	1.4 สภาพเศรษฐกิจจะเป็นทุนนิยมที่มีประชาธิปไตยกระจายอำนาจ
1.5 ประชาคมโลกยุติข้อขัดแย้งโดยการหันหน้าเข้าหากัน มีการปรึกษาหารือและใช้สันติวิธีแทนวิธีสงคราม	1.5 การเมืองและสังคมจะเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น
1.6 เกิดการขยายตัวด้านการค้าและมีการติดต่อค้าขายระหว่างกันมากขึ้น	1.6 อุตสาหกรรมจะเน้นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานจำนวนมาก
1.7 มีการวิจัยพัฒนาเพื่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจมากขึ้น	1.7 ใช้เทคโนโลยีที่เน้นการสื่อสาร คอมพิวเตอร์ทางด้านการแพทย์และการเกษตรมากขึ้น
1.8 มีการใช้เทคโนโลยีการผลิต	
2. เป็นยุคอนุภาคอิเล็กทรอนิกส์	**2. เป็นยุคที่มากด้วยข่าวสาร**
3. วิถีชีวิตจะเปลี่ยนไป	**3. วิถีชีวิตจะเปลี่ยนไป**
3.1การทำงานใช้คอมพิวเตอร์แทน	3.1 ใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้น
3.2 บ้านและสภาพภายในบ้านจะใช้เทคโนโลยีมากขึ้น	3.2 ครอบครัวขนาดเล็ก เป็นครอบครัวเดี่ยว

ที่มา: ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2540: 116-118).

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นว่าอนาคตของโลกและสังคมไทยที่คาดว่าจะเปลี่ยนแปลงไปนั้น ย่อมส่งผลกระทบต่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไทย ทำให้เปลี่ยนทิศทางตามภารกิจหลัก 4 ด้านหลัก ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้ (อภิชัย พันธเสน และคณะ. 2542)

1. ด้านการเรียนการสอน จะนำเทคโนโลยีเข้ามาแทนอาจารย์โดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอนมากขึ้น มีการสอนทางไกล การเรียนการสอนใช้การสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) มีระบบคอมพิวเตอร์แบบเครือข่ายระหว่างสถาบัน มีโปรแกรมเรียนด้วยตนเอง ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) และเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ใหม่ คือ เรียนตามความสนใจ มีการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษามากขึ้น การวัดประเมินผลใช้หลาย ๆ รูปแบบ ใช้การศึกษาค้นคว้าให้มากขึ้น เปิดโอกาสให้ซ่อมเสริมจนผ่านการประเมิน การจัดหลักสูตรมีรูปแบบหลากหลายตามกลุ่มเป้าหมายของผู้เรียน มีการจัดหลักสูตรร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน มีการเพิ่มรายวิชาที่ทันสมัยและจำเป็นในหลักสูตร เช่น ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ ประเมินหลักสูตรทุก ๆ 4-5 ปี และสถาบันต่าง ๆ พยายามมีเอกลักษณ์เฉพาะเพื่อดึงดูดความสนใจ หลักสูตรจะเป็นแบบบูรณาการมากขึ้น การจัดหลักสูตรจะผสมผสานความรู้ระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับกระบวนการอุดมศึกษาไทย มิใช่นำความรู้จากต่างประเทศเพื่อรับใช้สังคมไทย

2. ด้านการวิจัย จะให้ความสำคัญมากขึ้น ในการวิจัยพื้นฐานเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ การวิจัยเพื่อสังคม การวิจัยเชิงพัฒนารูปแบบการวิจัยผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ

3. ด้านการบริหารวิชาการ มหาวิทยาลัยจะจัดโครงการการอบรมทางวิชาการแก่บุคลากรภายนอก ผลิตสื่อ ตำราทางวิชาการ ที่เป็นความรู้สู่ประชาชนทั่วไป ให้บริการความรู้ใหม่แก่ชุมชน และเอื้ออำนวยสถานที่ให้ชุมชนได้ใช้ประโยชน์มากขึ้น

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะมีการรณรงค์ให้ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมของประเทศมากขึ้น โดยกำหนดให้เป็นรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน เช่น การแต่งกาย การใช้ของไทย การจัดกิจกรรมทางศาสนา วัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของไทย

เมื่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกของสังคม และส่งผลต่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่ต้องจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เอื้อต่อสังคมการเรียนรู้ อาจารย์เป็นกลไกหลัก ย่อมเป็นเป้าหมายใหญ่ที่ต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรก จากการประมวลการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปประเด็นของผลกระทบที่จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอาจารย์ในอนาคต

ดังนั้น อาจารย์เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาในทุก ๆ ระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา ความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยจะเกิดขึ้นได้เพราะอาจารย์เป็นผู้สร้างสรรค์และจรรโลงคุณค่าไว้ แต่สังคมยุคใหม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร ทำให้มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างรวดเร็ว สาระความรู้ต่าง ๆ มีการแพร่หลายมากขึ้น อาจารย์เป็นผู้หนึ่งที่ต้องติดตามและก้าวให้ทันกับการปรับเปลี่ยน ตลอดจนสามารถเป็นผู้นำด้านวิชาการแก่นักศึกษาและสังคมได้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยนั้นสามารถดำรงบทบาทเป็นสถาบันหลักทางปัญญา ชี้นำสังคมและเป็นที่พึ่งพาของสังคมได้ ด้วยเหตุนี้อาจารย์จึงควรได้รับการพัฒนาให้มีความรอบรู้ในหลาย ๆ ด้าน (มนสภรณ์ วิทูรเมธา. 2541: 28-32)

เมื่อกล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์ ส่วนใหญ่จะมองในเรื่องของการประชุม ฝึกอบรม และการศึกษาต่อเท่านั้น แต่ในแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เลียวนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler. 1992) ได้ขยายขอบข่ายที่กว้างขึ้นครอบคลุมอยู่ 3 ประการ คือ

ประการแรก การพัฒนาตนเอง (Development) มีจุดมุ่งหมายในการหาโอกาสเรียนรู้เพื่อความก้าวหน้าของตนเอง ไม่ยึดติดกับงานในปัจจุบันหรืออนาคต เป็นการศึกษาหาความรู้อย่างกว้าง ๆ ด้วยตนเอง

ประการที่สอง การศึกษาเล่าเรียน (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการทำงานในอนาคต เป็นการพัฒนาสมรรถภาพส่วนบุคคลพิเศษเฉพาะด้าน และนอกเหนือจากงานประจำ

ประการที่สาม การฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้สำหรับงานในปัจจุบันเพื่อนำไปพัฒนาการทำงานของแต่ละบุคคล

จะเห็นได้ว่าสิ่งหนึ่งที่เราไม่ได้คำนึงถึงนั่นคือ การพัฒนาตนเองซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา อาจารย์ต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเป็นตัวแบบที่ดีแก่ผู้เรียน ยิ่งในปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่ ๆ และจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคนเป็นอย่างมาก ดังนั้นอาจารย์ซึ่งเป็นบุคลากรในระดับมันสมองของประเทศที่ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรก ตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาอาจารย์และแนวทางการพัฒนาอาจารย์ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559): ออนไลน์) ดังนั้น สรุปได้ว่าการพัฒนาอาจารย์ในศตวรรษที่ 21 นอกจากจะต้องพัฒนาการด้านการวิจัย อาจารย์ต้องพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิตร่วมด้วยกับผู้เรียน และต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ ซึ่งมหาวิทยาลัยควรจะต้องมีระบบประเมินคุณภาพอาจารย์เช่นเดียวกับประเมินคุณภาพหลักสูตร

การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้แก่ การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทยและต่างประเทศ จากการศึกษาการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยและต่างประเทศนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนพัฒนาอาจารย์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาอาจารย์ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์ ขอบเขตการดำเนินงาน การดำเนินงานพัฒนาอาจารย์ โครงการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ มีรายละเอียดดังนี้

2.3 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย

แนวโน้มสถาบันอุดมศึกษาไทย

จากการที่รัฐบาลมีนโยบายขยายการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี ไปเป็น 9 ปี และ 12 ปี ตามลำดับ วันนี้ประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยจำนวนประมาณกว่า 150 แห่ง ความสามารถในการรับนักเรียนเข้าเรียนประมาณ 800,000 คน แต่มีนักเรียนจะเข้าเรียนเพียงประมาณ 600,000 คน ทั้งระบบ กล่าวคือ Supply สูงกว่า Demand มาก เป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่ทำให้เห็นว่าการที่เยาวชนของไทยจะมีโอกาสทางการศึกษามากพอสมควรแล้ว

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542: ที่มีความมุ่งหมายปฏิรูปการศึกษาให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต การศึกษาแบบยืดหยุ่นทั้งรูปแบบและนอกรูปแบบ พร้อมกับการเรียนตามอัธยาศัยมีผลให้มหาวิทยาลัยต้องปรับกระบวนการเรียนการสอน การถ่ายโอนหน่วยกิต การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับผู้เรียนและความต้องการของตลาดแรงงาน พรบ. นี้มีผลให้สถาบันการศึกษาต้องเข้ารับการประเมินคุณภาพทางการศึกษาโดย สมศ. ซึ่งกำหนดมาตรฐานไว้จำนวนมาก อาทิ มหาวิทยาลัยต้องมีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 เป็นต้น อีกทั้งคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้ออกกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร การให้มีคณะกรรมการประเมินประจำสถาบัน การให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ การประเมินคุณภาพโดยใช้ TQF (Thailand Quality Framework) เป็นเกณฑ์ (จำนวนมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. 2555: ออนไลน์) ดังนั้นมหาวิทยาลัยต้องปรับตัวเพื่อการพัฒนา เมื่อเป็นเช่นนี้ การขยายตัวของการอุดมศึกษาไทยเชิงปริมาณจึงหมดความจำเป็นและมหาวิทยาลัยต้องหันมาเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ให้สอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษา ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565 มีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาไทยในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ (แผนอุดมศึกษา. 2555: ออนไลน์)

2.3.1 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนไทยในประเทศ

1) มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติมีแผนพัฒนาอาจารย์โดยการสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์โดยจัดโครงการฝึกอบรมประชุมสัมมนาขึ้น 17 โครงการ มีรายละเอียดดังนี้คือ ตั้งแต่โครงการที่ 1 ถึงโครงการที่ 7 หน่วยงานที่รับผิดชอบได้แก่ แผนกพัฒนาการสอนมีรายละเอียด ดังนี้ โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาอาจารย์ใหม่ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบได้แก่แผนกพัฒนาการสอน ซึ่งประกอบด้วย 8 กิจกรรม ได้แก่ 1) พรบ.การศึกษาแห่งชาติ และการประกันคุณภาพ 2) บทบาท จริยธรรม และความเจริญก้าวหน้าของอาจารย์ 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน วิธีการและเทคนิคการสอนในระดับอุดมศึกษา 4) จิตวิทยาในการสอนและการจัดการชั้นเรียน 5) การเขียนประมวลการสอนและแผนการสอน 6) หน้าที่ของ

อาจารย์ที่ปรึกษาด้านวิชาการ 7) การเขียนข้อสอบและการวิเคราะห์ข้อสอบ 8 หลักการวัดประเมินผลและการตัดเกรด โครงการที่ 2 เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยคณบดีและหัวหน้าสาขา หน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ แผนกพัฒนาการสอน โครงการที่ 3 คือ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องเส้นทางสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ โครงการที่ 4 โครงการประชุมวิชาการ เรื่องการสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมในการสอน โครงการที่ 5 โครงการสัมมนาวิชาการเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรในระดับอุดมศึกษา โครงการที่ 6 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การเรียนการสอนด้วยระบบออนไลน์ โครงการที่ 7 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และตั้งแต่โครงการที่ 8 ถึงโครงการที่ 11 มีแผนกพัฒนาอาจารย์และตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบ โครงการมีรายละเอียดดังนี้คือ โครงการที่ 8 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การสร้างงานวิจัย โครงการที่ 9 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การเขียนตำราวิชาการ โครงการที่ 10 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง แนวทางการเลือกใช้สถิติในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม SPSS/WINDOWS โครงการที่ 11 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การเผยแพร่ผลงานวิจัย และโครงการที่ 12 ถึงโครงการที่ 15 มีหน่วยงานประกันคุณภาพเป็นผู้ดูแล มีรายละเอียดดังนี้ โครงการที่ 12 โครงการศึกษาดูงานเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ โครงการที่ 13 โครงการศึกษาดูงานด้วยวิธีการที่เป็นเลิศ เรื่อง การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีหน่วยงานประกันคุณภาพเป็นผู้ดูแล โครงการที่ 14 โครงการศึกษาดูงานด้วยวิธีการที่เป็นเลิศเรื่องการจัดทำแผนและประเมินแผน มีหน่วยงานประกันคุณภาพเป็นผู้ดูแล โครงการที่ 15 โครงการอบรมผู้ประเมินคุณภาพ โครงการที่ 16 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง วิธีการเรียนการสอนหมวดวิชาศึกษาทั่วไป มีแผนกหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาเป็นผู้ดูแล โครงการสุดท้าย โครงการที่ 17 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษา มีแผนกหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาเป็นผู้ดูแลโครงการ (หัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, 2555: ออนไลน์)

2) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

พันธกิจของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาอาจารย์ มีดังนี้คือ สร้างและพัฒนานักวิจัย รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อเป็นศูนย์รวมด้านการวิจัย ตลอดจนขยายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาและเป็นองค์กรชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้อาจารย์นำมาใช้ในด้านการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. 2555: ออนไลน์)

3) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

พันธกิจของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ คือการส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ของมหาวิทยาลัยได้มีโอกาสไปศึกษาต่อต่างประเทศ ไปอบรมระยะสั้นในต่างประเทศให้มากที่สุด และทั่วถึงโดยจัดให้มีโครงการ Global Intensive Acuity

Training Program (GIFT Program) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาอาจารย์ให้มีศักยภาพในด้านการเรียนการสอน และการทำวิจัยมากขึ้น โดยการส่งอาจารย์ใน 8 คณะวิชาเดินทางไปเข้ารับการอบรมหรือทำวิจัยระยะสั้นในต่างประเทศเป็นเวลา 3 เดือน และส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ได้รับทุนการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก (Ph.D. Scholarship) และส่งเสริมผลงานวิจัยของอาจารย์ให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 2555: ออนไลน์)

ดังนั้น สรุปได้ว่าการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน ส่วนใหญ่จะสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรตามภารกิจหลักควบคู่กับการส่งเสริมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ให้อาจารย์สามารถนำมาใช้พัฒนาการเรียนกานสอน และการวิจัยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อตนเองและต่อองค์การ

2.3.2 การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในต่างประเทศ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ ใช้กลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาหลายรูปแบบ คือ ให้ความร่วมมือกันเป็นแบบเครือข่ายหรือสมาคมวิชาชีพอีกทั้งการพัฒนาภายในประเทศ จะมีความร่วมมือกันในภูมิภาค เช่น มีเครือข่ายการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในสหภาพยุโรป กลยุทธ์นี้ถือเป็นตัวอย่างการพัฒนาอาจารย์ที่มีประสิทธิภาพ (กมล สุดประเสริฐ. 2548: 26-60) เช่นการพัฒนาอาจารย์ในประเทศต่าง ๆ ดังนี้

1) การพัฒนาอาจารย์ในประเทศสิงคโปร์มีนโยบายที่สำคัญจากการที่นายกรัฐมนตรี ประเทศสิงคโปร์ได้ประกาศไว้ในปี ค.ศ. 1997 ก็คือ การพัฒนามหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีนานยางสู่สถาบันการอุดมศึกษาระดับโลก โดยจะทำให้สิงคโปร์เป็นบอสตันแห่งตะวันออก ซึ่งมีมหาวิทยาลัยฮาวาดและสถาบันเทคโนโลยีแมสซาจูเซทส์เป็นต้นแบบอันนับเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษาอย่างมุ่งมั่น ในปี 1997 ทั้ง 2 มหาวิทยาลัยได้วางแผนกลยุทธ์ โดยมีจุดวัตถุประสงค์ร่วมกันทั้ง 2 มหาวิทยาลัย คือมุ่งส่งเสริมคุณภาพการสอน การวิจัยและการบริการสาธารณชน พร้อมทั้งจัดให้มีการเชื่อมโยงระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคอุตสาหกรรมของเอกชน และสร้างพันธมิตรร่วมในด้านโครงการและการวิจัยต่าง ๆ ทั้ง 2 สถาบันได้เข้าร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียง เช่น ฮาวาร์ด MIT และจอห์นฮอปกิ้นส์ พร้อมทั้งเชิญนักวิชาการที่มีชื่อเสียงจากมหาวิทยาลัยในญี่ปุ่น สหรัฐ และยุโรป มาให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องและได้เชิญศาสตราจารย์จากที่ต่าง ๆ มาให้คำแนะนำ ทบทวนหลักสูตรการเรียนการสอน นอกจากนั้นยังส่งบุคลากรประกอบด้วย นักวิชาการ นักวางแผนนโยบาย อาจารย์ใหญ่พร้อมด้วยนักธุรกิจ ไปศึกษาดูงานที่ประเทศต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางและศึกษาระบบการเรียนการสอน

2) การพัฒนาอาจารย์ในประเทศญี่ปุ่น การศึกษาในระดับอุดมศึกษาของญี่ปุ่นขยายตัวเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดปัญหาขัดแย้งในด้านปริมาณและคุณภาพ อีกทั้งนวัตกรรมด้านวิชาการการวิจัย การสอน และการบริการสังคม ทำให้เห็นความจำเป็นที่ต้องปฏิรูปและส่งเสริมการสอนในเวลาเดียวกันสภามหาวิทยาลัย (University Council – UC) ก็เสนอแนวปฏิรูป เช่น การปรับชั้นเรียนให้เล็กลง การศึกษาคะแนนเฉลี่ย การควบคุมจำนวนหน่วยกิตในการเรียน การประเมินผลการ

สอนโดยนักเรียน และการพัฒนาอาจารย์ เป็นต้น โครงการพัฒนาอาจารย์มีจุดมุ่งหมายแรกคือเพื่อสนองรับนโยบายของกระทรวงการศึกษา วิทยาศาสตร์ การกีฬา และวัฒนธรรมเป็นอย่างดี จากการประชุมสัมมนาอภิปราย ถึงปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการส่งเสริมความสามารถและทักษะการสอน เพื่อสร้างนวัตกรรมให้แก่ระบบการศึกษาของญี่ปุ่น และเพื่อสนองการปฏิรูปการศึกษาของญี่ปุ่น คณะศึกษาศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของญี่ปุ่นได้เล็งเห็นความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ทั้งในด้านกิจการนักศึกษา เนื้อหาสาระของรายวิชาและหลักสูตร ระเบียบวิธีการสอน การประเมินผลและการบริการสู่ความเป็นวิชาชีพ โดยเน้นความสัมพันธ์ในภาระหน้าที่ของการอุดมศึกษากับความจำเป็นของผู้เรียน และเห็นว่าตัวระบบการศึกษาภาคบังคับ ควรมีความยืดหยุ่น และปรับปรุงเพื่อรับกับระบบที่จะให้ความช่วยเหลือจากอุดมศึกษา

3) การพัฒนาอาจารย์ในประเทศสหรัฐอเมริกา การพัฒนาอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา มีความก้าวหน้าและมีความเป็นรูปธรรม อีกทั้งมีความร่วมมือกันอย่างเป็นระบบ เช่น มีการจัดตั้งองค์กร หน่วยงานหรือโครงการที่รับผิดชอบการพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่อง ได้แก่องค์การ PT3 (Preparing Tomorrow' Teachers To Use Technology) ที่ทำหน้าที่เตรียมครูให้ใช้เทคโนโลยีในกาสอน ซึ่งประกอบด้วย สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งเป็นสมาชิก เช่น มหาวิทยาลัยเฟรสโน แปซิฟิก มหาวิทยาลัยมิชิแกน สเตด มหาวิทยาลัยเปอร์ดู สถาบันเหล่านี้มองว่าอนาคตของสถาบันอุดมศึกษากำลังอยู่ในสภาวะที่ท้าทาย อาจารย์จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถทุกด้าน เช่น ทักษะด้านการสอนสามารถบูรณาการสอนให้เข้ากับเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยเฉพาะอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ต้องหันมาพิจารณาสิ่งที่ท้าทายเหล่านี้อย่างจริงจังและรอบคอบ โดยยึดหลักการที่ว่าเมื่อมีองค์ประกอบมากมายที่ขัดขวางความสำเร็จแล้ว หน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการในการพัฒนาอาจารย์ต้องตอบคำถามการพัฒนาการเรียนการสอนว่าทำอย่างไรถึงจะมีประสิทธิภาพ องค์การ PT3 (Preparing Tomorrow' Teachers To Use Technology) ของสถาบันอุดมศึกษาเหล่านี้ เห็นว่าอาจารย์ในสถาบันของตนมีเวลาในการพัฒนาตนเองน้อย ตลอดจนมีความสะดวกสบายจากการปฏิบัติหน้าที่ตามวิธีเดิม ๆ ไม่ทุ่มเทและอุทิศเวลาที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนอย่างจริงจัง ตลอดจนมองไม่เห็นคุณค่าของการพัฒนาอย่างจริงจัง ซึ่งทำให้ขาดการให้กำลังใจและการกระตุ้นของฝ่ายบริหาร และไม่ได้เป็นต้นแบบที่มีบทบาทน่านับถือ ด้วยเหตุนี้คณะบริหารองค์การดังกล่าวเห็นสาเหตุที่ต้องวางแผนการพัฒนาอาจารย์อย่างรอบคอบ ว่าการใช้แผนเดียวไม่ได้หมายความว่าจะใช้ได้ตลอด และมองว่าการฝึกอบรมแบบประชุมปฏิบัติการระยะหนึ่งระยะใด หรือแม้จะทำต่อเนื่องก็สามารถทำให้เกิดความล้มเหลวได้

4) การพัฒนาอาจารย์ในประเทศเดนมาร์ก ทศวรรษที่ผ่านมาปัญหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนภายในโครงการการศึกษาวิศวกรรม จัดเป็นวาระแห่งชาติอันเนื่องจากการมีกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่เน้นการศึกษาตลอดชีวิตและการศึกษาในความเป็นนานาชาติ เพื่อสนับสนุนวิวัฒนาการดังกล่าว ประเทศเดนมาร์กจึงสถาปนาศูนย์การเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ด้วยการวางจุดประสงค์ในการปรับปรุงคุณภาพและการสอนและการศึกษาโดยรวม

ขึ้นและเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงสถาบันทางด้านวิศวกรรมเป็นอันดับแรก ดังนั้นสถาบันวิศวกรรมศาสตร์ศึกษา ได้สร้างสรรค์ความเป็นหุ้นส่วนระดับชาติขึ้น เพื่อเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาอาจารย์และสร้างคณะทำงานเครือข่ายฝึกหัดอาจารย์ระดับชาติ เพื่อการศึกษาสาขาวิศวกรรมในชื่อย่อว่า IPN และถูกจัดตั้งขึ้นในปี 1996 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน (การฝึกหัดอาจารย์) ในสถาบันการศึกษาวิศวกรรมศาสตร์ทั้งหมดของประเทศ โดยครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย การจัดตั้งโครงการนี้มีสาเหตุมาจากปัญหาคุณภาพการเรียนการสอนในหลักสูตรวิศวกรรมศาสตร์ และความต้องการในการที่จะยกระดับการเรียนรู้ให้สูงทัดเทียมในระดับนานาประเทศ ดังนั้นจึงมีการจัดตั้งศูนย์การเรียนการสอนขึ้นในสถาบันการศึกษาทั่วไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอนและการศึกษาทั้งหมดเป็นสำคัญ

5) การพัฒนาอาจารย์ในสหราชอาณาจักร ปัจจุบันรัฐบาลอังกฤษได้มีการจัดตั้งสถาบันการเรียนการสอน (Institute of Learning and Teaching – ILT) ขึ้น และกำหนดให้อาจารย์ที่มีอาชีพการสอนในสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมดเป็นสมาชิกของสถาบันด้วยการมีแฟ้มสะสมงานหรือการเรียนสำเร็จรายวิชาที่สถาบันรับรอง การพัฒนาเรื่องนี้ได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็วจากโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่ให้ความสนใจต่อการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศใช้กลยุทธ์ในการให้ความร่วมมือเป็นแบบพันธมิตรทางการศึกษาหรือเครือข่ายสมาคมวิชาชีพ เพื่อความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ และพัฒนาการเรียนการสอนให้กับมวลสมาชิกในการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตทั้งภาครัฐและเอกชน

3. การพัฒนาการเรียนรู้ของอาจารย์

การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของชีวิต การเรียนรู้จะช่วยให้คนเราสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต หรือสามารถปรับสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับตัวเราได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นคนเราจึงเรียนรู้อยู่เสมอและเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ด้วยเหตุนี้เอง นักจิตวิทยา ครูอาจารย์ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องในแวดวงของการศึกษาจึงให้ความสนใจเรื่องของการเรียนรู้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะชีวิตความเป็นอยู่และการประพฤติปฏิบัติของคนเราจะเป็นไปในรูปแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. 2542) ความเข้าใจเรื่องของการเรียนรู้ของมนุษย์จะช่วยให้นักการศึกษาสามารถพรรณนา อธิบาย ทำนาย และท้ายสุดอาจสามารถควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีแนวคิดอยู่หลายแนวคิดที่อธิบายถึงธรรมชาติการเรียนรู้และปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ แต่แนวคิดที่แพร่หลายและได้รับการนำเอาไปประยุกต์ใช้ คือ แนวคิดของพฤติกรรมนิยมและแนวคิดของกลุ่มความรู้ความเข้าใจทั้งสองกลุ่มได้เสนอทฤษฎีการเรียนรู้ไว้ต่างกันออกไปนักทฤษฎีกลุ่มแรกมองเห็นว่าการเรียนรู้เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง (Stimulus Response Association) (พันศักดิ์ พลสารัมย์ และ วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2543: 8) ส่วนนัก

ทฤษฎีกลุ่มที่สองมองเห็นว่าการเรียนรู้เป็นการจัดระบบสิ่งที่รับรู้ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดการรับรู้สิ่งต่าง ๆ ในแง่ใหม่ แก้ปัญหาหรือเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งขึ้นมา (กุญชรี ค้าขาย. 2540) หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นกลุ่มซึ่งเน้นเรื่องของกระบวนการคิด (Cognitive Field Theory) นั่นเอง

3.1 หลักและทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์'

ทฤษฎีการเรียนรู้ตามแนวคิดกลุ่มพฤติกรรมนิยม

กลุ่มพฤติกรรมนิยมเป็นกลุ่มความคิดทางจิตวิทยากลุ่มหนึ่งที่เห็นว่า พฤติกรรมมนุษย์เกิดจากการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมเป้าหมายหลักของนักพฤติกรรมนิยม คือ การค้นหาและการระบุถึงกฎที่ควบคุมการเรียนรู้ นักจิตวิทยากลุ่มนี้พัฒนาทฤษฎีการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองขึ้นมา สามารถจำแนกออกเป็นสองกลุ่มทฤษฎีย่อย ได้แก่

1. ทฤษฎีการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง Edward L. Thorndike เห็นว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ด้วยการที่บุคคลได้เลือกวิธีการตอบสนองที่ดีที่สุดเพื่อเชื่อมโยงกับสิ่งเร้าให้เหมาะสม โดยได้เสนอกฎการเรียนรู้ 3 กฎ คือ กฎแห่งผล กฎแห่งความพร้อม และกฎแห่งการฝึกหัด โดยสิ่งที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ 1) จัดสิ่งเร้าที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการตอบสนองโดยการให้การเสริมแรงทางบวก 2) จัดอุปกรณ์ที่น่าสนใจเหมาะสมแก่การเรียนรู้ 3) ให้ผู้เรียนมีโอกาสฝึกปฏิบัติบ่อย ๆ จน คล่องแคล่วและเกิดแรงจูงใจ 4) การฝึกฝนไม่ควรกระทำนาน ๆ จนผู้เรียนเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ควรเปลี่ยนกิจกรรมให้หลากหลาย และ Guthrie เห็นว่าการเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าเฉพาะอย่างกับการตอบสนองเฉพาะอย่าง การเรียนรู้มีในการฝึกเพียงครั้งเดียว รางวัลมีความจำเป็นต่อการกระตุ้นกิจกรรมช่วงแรก ๆ แต่หลังจากการเรียนรู้ครั้งใหม่จะแทนที่ความรู้เก่าที่ทำให้ความรู้เก่าลบเลือน นำมาใช้เพิ่มการเรียนรู้โดย 1) ผู้สอนต้องจัดหาสิ่งเร้าที่เหมาะสมกับการตอบสนองของผู้เรียน 2) อย่าให้ผู้เรียนออกไปจากสถานการณ์การเรียนรู้โดยที่ผู้เรียนแสดงอาการตอบสนองผิด 3) ก่อนจบบทเรียนผู้สอนควรให้ผู้เรียนเรียนรู้และปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อผู้เรียนจะได้จำสิ่งที่ถูกต้องติดตัวไปปฏิบัติ (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, 2542)

2. ทฤษฎีการเรียนรู้แบบวางเงื่อนไขโดย Ivan P. Palov เห็นว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมการเรียนรู้นี้ ผู้เรียนไม่ต้องลงมือกระทำจะเกิดกับพฤติกรรมที่ผู้เรียนไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปฏิกิริยาสะท้อนและพฤติกรรมทางอารมณ์ การเรียนรู้เกิดขึ้นเพราะความใกล้ชิด (Contiguity) และการฝึกหัด (practice) โดยนำสิ่งเร้าที่เป็นกลางคือสิ่งเร้าที่ไม่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการตอบสนองได้มาเป็นสิ่งเร้าที่ต้องวางเงื่อนไข โดยนำมาจับคู่กับสิ่งเร้าที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการตอบสนองเกิดเป็นการเรียนรู้แบบวางเงื่อนไข สามารถทำได้โดย 1) การสร้างบรรยากาศที่ดีในชั้นเรียนที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของผู้เรียน คือ ทำให้ชอบวิชานั้น 2) ใช้ขั้นตอนการสอนโดยอาศัยการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกด้วยการให้ผู้เรียนเรียนรู้โดยผ่าน

กระบวนการแทนที่สิ่งเร้า และ B.F. Skinner ยังเห็นว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้จากการวางเงื่อนไข โดยอาศัยการเสริมแรงไม่ว่าจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ตามควบคู่กันไป ซึ่งสามารถนำมาใช้ได้ โดย 1) นำหลักการเรียนรู้แบบวางเงื่อนไขการกระทำไปใช้ในนวัตกรรมการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ เช่น บทเรียนแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน 2) ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมหรือลงมือกระทำด้วยตนเอง 3) ให้ผู้เรียนได้รู้ผลการกระทำทันที 4) ผู้สอนให้แรงเสริมแก่ผู้เรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ประเทือง ภูมิภัทราคม, 2540: 51-52; สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต, 2549: 31-46; ประสาท อิศรปรีดา, 2548)

อย่างไรก็ตาม โนลล์ (Knowles. 1998: 31) ได้กล่าวถึงหลักการต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ดังนี้

1) ผู้ใหญ่อยากเรียนรู้ในสิ่งที่เขาสนใจและจำเป็นต่อการทำงานของตน ความต้องการและความสนใจจึงเป็นจุดเริ่มต้นในการจัดระบบกิจกรรมการเรียนรู้ของอาจารย์

2) ผู้ใหญ่พอใจที่จะเรียนรู้สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต (life-centered) สิ่งที่เหมาะในการจัดการเรียนรู้สำหรับอาจารย์คือสถานการณ์ในชีวิตจริงไม่ใช่เนื้อหาวิชา

3) ประสบการณ์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดสำหรับการเรียนรู้ของคนวัยนี้ ดังนั้นวิธีให้การศึกษาคือการวิเคราะห์ประสบการณ์

4) ผู้ใหญ่มีความต้องการกำหนดทิศทางการเรียนรู้ของตนเอง บทบาทของวิทยากรคือการมีส่วนร่วมในกระบวนการสืบเสาะหาความรู้ของเขาเหล่านี้มากกว่าการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ใหญ่เหล่านี้แล้วประเมินว่าเขาทำตามที่สอนหรือไม่

5) ความแตกต่างระหว่างบุคคลของคนเราจะเพิ่มขึ้นตามอายุ ดังนั้นการให้การศึกษาแก่ผู้ใหญ่จะต้องเตรียมการสำหรับความแตกต่างในด้านรูปแบบ เวลา สถานที่ และอัตราในการเรียน

ครัปป์ (Krupp. 1980: 49-50) ได้กล่าวถึงพัฒนาการการเรียนรู้และธรรมชาติของคนวัยต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ ครัปป์เห็นว่าประสบการณ์เดิมเป็นพื้นฐานช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในปัจจุบัน คนในช่วงอายุต่าง ๆ มีความต้องการแตกต่างกันตามการเปลี่ยนแปลงและวุฒิภาวะที่เพิ่มขึ้น ลักษณะของคนที่อยู่ในวัยต่าง ๆ มีความแตกต่างกันตามลำดับพัฒนาการของแต่ละวัยที่น่าสนใจและน่าศึกษาเพื่อนำไปเป็นข้อพิจารณาในการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ ซึ่ง ออร์ลิส (Orlich. 1989: 41-42) ได้กล่าวถึงลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ในทำนองเดียวกันว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์จะต้องนำทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนาอาจารย์ด้วย และจะต้องระลึกไว้เสมอว่าผู้ใหญ่สนใจการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างมีชีวิตชีวา
2) สามารถนำความรู้หรือทักษะไปประยุกต์ใช้ได้
3) มีความสัมพันธ์กับงานที่มีอยู่
4) สอดคล้องกับความต้องการและสามารถนำไปใช้ได้ ประหยัดเวลา มีความยืดหยุ่น
5) ใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหา

ดังนั้น จากความคิดเห็น หลักการ ทฤษฎีที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปดังนี้

กิจกรรมการพัฒนาควรเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการเรียนรู้ของตนเองและเนื้อหาสาระในการพัฒนาอาจารย์จะต้องสอดคล้องกับชีวิตการทำงานและพิจารณาเลือกสรรสิ่งที่อาจารย์สนใจนำมาใส่ไว้ในกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์โดยให้ความสำคัญในเรื่องของประสบการณ์การทำงานของอาจารย์ที่ผ่านมาเพื่อวิเคราะห์และระบุแนวทางที่ควรนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน อาจจะเชิญอาจารย์ที่มีความสามารถและประสบการณ์ความสำเร็จในการสอนเป็นวิทยากรร่วมผสมกับอาจารย์อื่น ๆ ของสถาบัน และจัดสถานที่ เวลา รูปแบบในการเรียนรู้ตามความแตกต่างระหว่างวัยของอาจารย์แต่ละกลุ่มอายุ เพื่อให้อาจารย์มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างมีชีวิตชีวา

4. การพัฒนาอาจารย์ตามภารกิจหลัก

ภารกิจของอาจารย์ได้ขยายตัวเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ยิ่งไปกว่านั้นในการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ นอกจากอาจารย์จะต้องปฏิบัติหน้าที่นานาประการให้ถูกต้องตามหลักวิชาแล้ว อาจารย์ยังจำเป็นต้องคำนึงด้วยว่าจะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสนองความต้องการของผู้บริหารและของนักศึกษาได้ดีที่สุดอย่างไรอีกด้วย (รพี สุวรรณะชฎ. 2541: 285) อาจารย์เป็นบุคลากรที่สำคัญในการที่จะให้ภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จ เพราะอาจารย์ต้องปฏิบัติตามภารกิจและหน้าที่ของอาจารย์เป็นหลักสำคัญ ตามตำแหน่งที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีหน้าที่และลักษณะงาน ดังนี้

1. หน้าที่และความรับผิดชอบ ได้แก่ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การศึกษาอบรมการวิจัยค้นคว้าในสาขาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง การให้คำแนะนำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษา การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม และการปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดวงดาว พันธชิตพงษ์ (2542: 9) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่รวมทั้งลักษณะงานที่ปฏิบัติของอาจารย์ในงานวิจัยเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมกับการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่ การสอนวิชาการหรือวิชาชีพในสาขาวิชาการต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นที่ปรึกษาของนิสิตนักศึกษา การค้นคว้าและวิจัยทางวิชาการชั้นสูง การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2544: 7-8) ได้แบ่งหน้าที่ของอาจารย์เป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสอน งานสอนในอดีตกำหนดให้อาจารย์ต้องมีภาระงานสอนไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง แต่ในปัจจุบันการนับชั่วโมงสอนเปลี่ยนไป การสอนในระดับบัณฑิตศึกษาไม่สามารถนับเป็นชั่วโมงสอนที่ชัดเจนได้ ทำให้อาจารย์ในปัจจุบันสามารถเลือกปฏิบัติภาระงานได้ ขณะเดียวกันอาจารย์บางคนก็มีปัญหาในการทำงาน เช่น มีความขัดแย้งกับนิสิต ทำงานร่วมกับนิสิตไม่ได้ ปัจจุบันจึงยังเป็นปัญหาอยู่ว่าใครจะเป็นผู้บริหารภาระงานสอนของอาจารย์ให้เกิดความยุติธรรม มีการลงโทษและการให้รางวัล มีการติดตามคุณภาพการสอนอย่างแท้จริง ในภาวะปัจจุบัน

นั้นหัวหน้าภาควิชาไม่สามารถจะมีอำนาจให้คุณให้โทษได้ชัดเจน การสอนที่ดีจะมีเฉพาะเนื้อหาไม่ได้ ต้องมีความรู้ในศาสตร์การสอนด้วยจึงจะทำให้เกิดคุณภาพการสอนที่ดีได้

2. ด้านการวิจัย เป็นหน้าที่ของอาจารย์ที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ในศาสตร์ของตน

3. ด้านการบริการวิชาการ ในต่างประเทศถือว่าการจัดสัมมนาวิชาการเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เพราะถือว่าผู้จัดสัมมนาต้องมีความรู้ ต้องศึกษาค้นคว้าเพื่อเป็นผู้นำ (Leader) การสัมมนาวิชาการนั้น สามารถแสดงความคิดในศาสตร์ของตน เป็นการพัฒนาและมีส่วนร่วมในศาสตร์วิชาชีพของตน การจัดงานวิชาการถือว่าเป็นการธำรงวิชาชีพ ดังนั้นการเข้าสู่ตำแหน่งศาสตราจารย์ (Professorship) จึงมีการพิจารณาจากหลายด้าน มิได้นับเฉพาะผลงานวิชาการที่เป็นตำราและงานวิจัยเท่านั้น

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นการถ่ายทอดธำรงวัฒนธรรมที่ดีงาม แต่ลักษณะเป็นนามธรรม วัดได้ยากกว่าอาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่นี้หรือไม่ อาจารย์ควรมีบทบาทในการเผยแพร่ลักษณะที่ดีของคนไทยและสังคมไทย ควรจะทำตนเป็นตัวอย่างในด้านศิลปวัฒนธรรมหรือทำให้นิสิตนักศึกษาสนใจ ให้ความสำคัญต่อการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมากขึ้น

5. ด้านการพัฒนาคน อาจารย์ในปัจจุบันทุกคนต้องถือเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในการตักเตือนอบรมให้นิสิตเป็นคนดีออกไปสู่สังคม เพราะการปล่อยให้นิสิตออกไปสู่สังคมโดยไม่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องครบถ้วน ย่อมทำให้นิสิตไปก่อปัญหาในสังคม ปัจจุบันอาจารย์หลายคนปฏิเสธหน้าที่นี้ ซึ่งถือว่าเป็นความสับสนในหน้าที่

6. ด้านงานธุรการ การทำงานนอกภาควิชาถือเป็นหน้าที่ประการหนึ่งที่อาจารย์พึงกระทำ เพราะเป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาคณะ รู้จักอาจารย์นอกภาควิชา รู้จักธรรมชาติของศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ มากขึ้น การทำงานธุรการควรมองในแง่การสร้างระบบสังคมในคณะนั้นมากกว่าที่จะมองว่าเป็นการไม่สมควรที่คนระดับอาจารย์ต้องลงไปทำงานเช่นนั้น

7. ด้านงานบริหารและกรรมการ ถ้าอาจารย์มีตำแหน่งเป็นคณบดี อาจารย์น่าจะได้รับการพิจารณาให้เป็นศาสตราจารย์จากตำแหน่งบริหารได้ เพราะการมีตำแหน่งบริหารดังกล่าว เป็นตำแหน่งในสังคมวิชาการ (Academic Society) จึงควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบและการให้ตำแหน่งด้วย

ดังนั้น จากบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้สามารถสรุปบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน
2. การพัฒนาอาจารย์ด้านการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
3. การพัฒนาอาจารย์ด้านการทำวิจัย
4. การพัฒนาอาจารย์ด้านการบริการวิชาการ

อย่างไรก็ตาม ในบรรดาภารกิจหลักดังกล่าวข้างต้น ภารกิจที่สำคัญและเป็นหน้าที่หลักของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาคือ การสอนและการวิจัย ซึ่งในเรื่องนี้ วิจารณ์ พานิช (2547: 219-220) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยของไทยมีหน้าที่หลักคือ 1) การสอน ซึ่งการสอนถือเป็นจุดกำเนิดของมหาวิทยาลัยไทย 2) การวิจัย ถือว่าเป็นความสำคัญต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งให้ความสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยมากกว่าภารกิจด้านอื่น ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาด้านการวิจัย ดังต่อไปนี้

4.1 การพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน

การสอนคือกระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแก่ผู้เรียน เป็นกระบวนการกระตุ้น เร่งเร้า ชี้แนะ และช่วยเหลือให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การเรียนการสอนถือผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเป็นเป้าหมายในการวางแผนจัดระบบและวางแผนทรัพยากรและบริหารการศึกษา (เกษม วัฒนชัย. 2544: 14) มาตรการที่นำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการประการหนึ่ง การปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนที่มุ่งให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างการเรียนการสอนและการปฏิบัติจริงในสถานประกอบการและการปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาตรีในหมวดวิชาศึกษาทั่วไปในบางมหาวิทยาลัย/สถาบัน (ศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา. 2540: 6)

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ” (มาตรา 22) การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนฝึกทักษะการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน เรียนรู้จากประสบการณ์จริง (มาตรา 24) มีความมุ่งหมายเฉพาะทีจะพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง และการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม (มาตรา 28) และมาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา ด้านผู้สอนต้องเห็นความจำเป็นของหลักการเรียนเป็นสำคัญ เปลี่ยนบทบาทจากผู้ป้อนเป็นผู้สนับสนุน ชี้แนะ และอำนวยความสะดวก กำหนดภาระงานที่เหมาะสมและชัดเจน มีการประเมินผลการสอนของอาจารย์โดยการเน้นการประเมินผลเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน โดยกำหนดเป็นภาระงานและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนด้านการเรียนการสอน จัดรูปแบบและวิธีการเรียนการสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติ เนื้อหา และระดับของผู้เรียน ลดการบรรยาย เน้นกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน จัดกระบวนการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนของอาจารย์ให้สามารถดำเนินการสอนตามหลักการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนมากขึ้น (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2544: 11-12)

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2544: 4-5) กล่าวว่า การสอนในระดับอุดมศึกษามีความสำคัญหลายประการ ดังนี้

1. การสร้างองค์ความรู้ การถ่ายทอดศาสตร์สาขาใดในระดับอุดมศึกษาทำให้เกิดการวิจัยค้นคว้า สืบทอดความรู้ออกไปอย่างกว้างขวางมากขึ้น ผิดกับศาสตร์บางสาขาที่ไม่มีการเรียนการสอนก็อาจทำให้ความรู้นั้นลบเลือนไปจากสังคม จนอาจไม่มีผู้ใดทราบเรื่องนั้นต่อไป การมีการเรียนการสอนจึงเป็นการพัฒนาศาสตร์ให้มีความลึกซึ้งและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

2. การสร้างบัณฑิตและการเรียนการสอนจะแยกออกจากกันไม่ได้ เพราะบทบาทของการสอนก็คือมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ การสอนจึงมีความสำคัญต่อการสร้างบัณฑิตใน 2 ลักษณะ คือ สร้างผู้ที่มีความรู้ทางวิชาชีพ ทำให้เข้าใจศาสตร์เพื่อเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพในอนาคต นอกจากสร้างคนให้เป็นผู้รู้แล้ว การสอนยังทำให้คนมีความคิดและพฤติกรรมที่ถูกต้อง เป็นที่ยอมรับในสังคมอีกด้วย โดยเฉพาะผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาย่อมเป็นที่พึ่งของครอบครัว ที่พึ่งของสังคมและประเทศชาติ เนื่องจากได้รับความรู้และการอบรมมาเพียงพอที่บุคคลนั้นจะสามารถดำรงชีวิตที่มีคุณค่า มีอาชีพที่สุจริต และทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากกว่าผู้ที่มีความรู้น้อย

3. การพัฒนาวิชาชีพชั้นสูง การสอนระดับอุดมศึกษาทำให้วิชาชีพได้รับการพัฒนาไปสู่ระดับสากล เนื่องจากการสอนในระดับนี้จำเป็นต้องได้ผู้ที่มีความรู้สูงมาช่วยกันถ่ายทอดวิชาความรู้ แต่ละปีจึงมีการพัฒนาบุคคลเข้าสู่วงการวิชาชีพเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเหล่านั้นมีส่วนธำรงเผยแพร่พิทักษ์วิชาชีพได้อย่างเต็มความสามารถ

4. การสร้างสังคมที่ดี เชื่อกันว่าสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งที่จะผลิตคนดีคนเก่งออกไปสู่สังคม ดังนั้นการสอนที่มุ่งให้ทั้งความรู้และคุณธรรมแก่ผู้เรียนก็คือการสร้างสรรค์สังคมที่ดีเพิ่มขึ้น โดยที่บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาต่อไปจะช่วยเป็นผู้ชี้นำสังคม ทำตัวเป็นแบบอย่างและทำให้สังคมได้พัฒนาไปสู่มาตรฐานชีวิตที่มีคุณภาพมากขึ้น

ศิริยุภา พูลสุวรรณ (2542: 100) ได้เสนอแนะเชิงปฏิบัติว่า การพัฒนาการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ควรเลือกพิจารณาให้เหมาะสมกับรูปแบบการสอน บทบาทการเรียนในชั้นเรียน การจัดชั้นเรียน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น วิธีการสอนแต่ละกลุ่มวิชาควรมีการรวมกิจกรรมที่สอดคล้องกัน สร้างเป็นรูปแบบการสอนได้ เพราะเป็นหลักการเดียวกัน ควรมีการพัฒนาและทดลองใช้แล้วทำการวิจัยตรวจสอบเป็นงานวิจัยในห้องเรียน ตามข้อค้นพบและการอภิปรายผลพบว่า ยังมีกิจกรรมที่อาจารย์เป็นศูนย์กลางอยู่ ควรจะได้มีการประชุมสัมมนาร่วมกันหาวิธีการที่อาจารย์สามารถสอนโดยใช้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางได้จริง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ยั่งยืน สิ่งเหล่านี้ยังไม่มีใครศึกษาแต่เกิดจากความคิดในการประยุกต์ทฤษฎีหลักการที่อาจารย์แต่ละระดับควรปฏิบัติ

ในด้านการพัฒนาระบบการสอนปัจจุบันนี้พบว่า เทคโนโลยีการสอน (Instructional technology) ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาและการวางแผนระบบการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและสามารถรับรองผลการเรียนการสอนได้ เทคโนโลยีทางการสอนแตกต่างกับการวางแผนการสอนแบบเดิมที่มีจุดประสงค์คลุมเครือและส่วนใหญ่มุ่งเน้นเกี่ยวกับวิธีการสอนมากกว่าจะเป็นวิธีการเรียนรู้

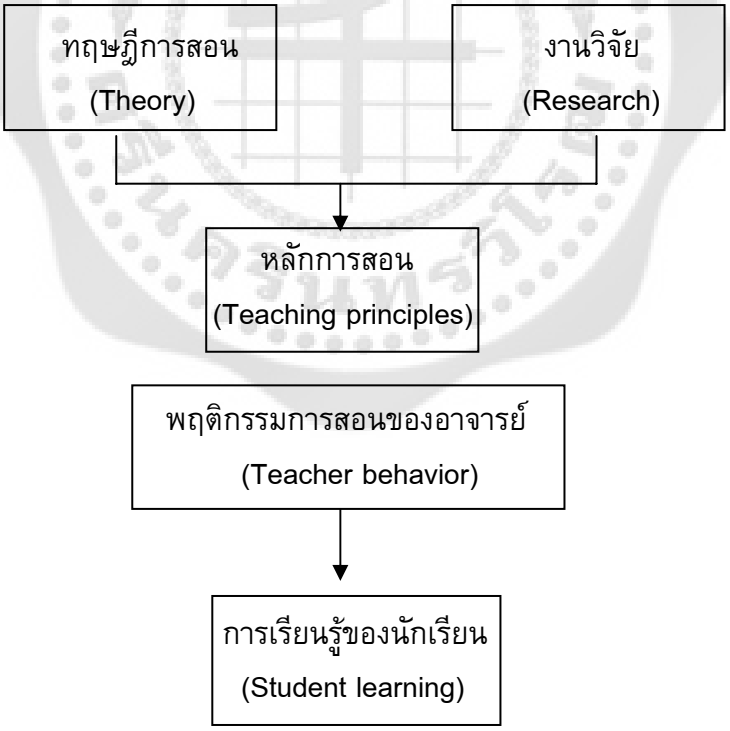
โดยทั่วไปแล้วคนส่วนใหญ่จะเข้าใจคำว่าเทคโนโลยีทางการสอน คือ วัสดุอุปกรณ์การสอน ได้แก่ เครื่องมือ เช่น เครื่องฉาย เครื่องบันทึกเสียง คอมพิวเตอร์ และสิ่งอื่นๆ เป็นต้น ซึ่งความหมายนี้เป็นความหมายเดียวเท่านั้นของเทคโนโลยีการสอน ซึ่งกว้างและครอบคลุมของการวางแผนในระบบการสอน เพราะการออกแบบการสอนหรือการวางแผนการสอนที่เป็นระบบขั้นตอนจะต้องอาศัยความรู้ในด้านกระบวนการเรียนรู้และทฤษฎีสื่อสาร รวมทั้งการพิจารณาถึงปัจจัยและตัวแปรในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2547: 69)

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาการสอนผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากเดิมผู้สอนเป็นศูนย์กลาง เป็นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้สอนจะเปลี่ยนจากผู้ให้เป็นผู้สนับสนุนการเรียนการสอน เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ผู้เรียนได้รู้จักวิเคราะห์ ค้นคว้าด้วยตนเอง และผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ยั่งยืน รวมทั้งผู้สอนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาทักษะการสอนของตนเองเพื่อหารูปแบบการสอนที่เหมาะสมได้

การพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน

1. พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ ภารกิจหลักของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของไทยที่โดดเด่นมากกว่าภารกิจอื่น ๆ คือ การสอน การพัฒนาอาจารย์ที่ควรเน้นที่การพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ (พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. 2549: 5) การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั้น การกระตุ้นให้ผู้สอนรับรู้และยอมรับในนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง เป้าหมายที่สำคัญของการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน มิใช่เพื่อให้เป็นผู้สอนที่ดีมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่จะต้องส่งผลกระทบไปถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เกิดรูปแบบใหม่ของการเรียนการสอนด้วย (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2549: 67-71) แต่จากการวิจัยที่ผ่านมาพบว่าคุณภาพทางด้านการสอนยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ทั้งนี้ ข้อค้นพบจากการวิจัยของเตือนใจ เกตุษา (2549: 72-77) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ตามความคิดเห็นของนักศึกษาต่ำกว่าประสิทธิภาพด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับการศึกษาของ นิโลบล นิ่มกิ่งรัตน์ (2546: 37-41) ที่ได้ประเมินพฤติกรรม การสอนทั่วไปของอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าอาจารย์ทุกภาควิชาโดยส่วนรวมใช้วิธีการสอนแบบบรรยายและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมภายหลังมากที่สุด รองลงมาเป็นวิธีสอนแบบบรรยายแต่ฝ่ายเดียว ในขณะที่นักศึกษาต้องการให้อาจารย์ใช้วิธีสอนแบบแนะแนวทางที่สำคัญและให้ผู้เรียนไปค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมนอกห้องเรียนมากที่สุด ย่อมแสดงให้เห็นว่าการเรียนการสอนของอาจารย์ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปมากนัก ประเด็นที่น่าสนใจคือจะทำให้อาจารย์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนได้อย่างไร การที่อาจารย์จะสอนเก่งหรือไม่นั้น (วิจารณ์ พานิช. 2547: 214-215) เห็นว่าปัจจัยที่ช่วยให้อาจารย์สอนเก่งคือต้องมีความรู้จริงในศาสตร์สาขาที่สอนและต้องมีความรู้ในเรื่องหลักทางการศึกษา อาจารย์ควรใช้เวลาในการพิจารณาหาทางพัฒนาวิธีการสอนของตน โดยพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการสอนในสถาบันอุดมศึกษาหรืออาจปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาของตน

นอกจากนี้ กรีน และสตาร์ค (มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ. 2547: 24) พบว่า การปรับปรุงการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาควรจะอาศัยผลจากการวิจัยเป็นเครื่องชี้แนะประเด็นการวิจัยเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้และการสอน (Activities) ลักษณะของผู้สอนและผู้เรียน (Actors) องค์การ (Organization) และเนื้อหาสาระในการเรียนรู้ (Learning Content) จอยซ์ เฮิร์ซ และแมคกิบบิน Joyce, Hersh (1983: 4) ได้สรุปจากการรวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ของอาจารย์เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของตนว่าการได้เรียนรู้ทฤษฎี การมีโอกาสเฝ้าสังเกตการสาธิตการสอนและการทดลองสอนโดยมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ จะช่วยให้อาจารย์ส่วนใหญ่พัฒนาทักษะการสอนของตนเองจนถึงจุดที่พวกเขาจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสอนไปสู่รูปแบบที่เหมาะสมได้ โคลและชาน (Cole and Chan. 1987: 8) กล่าวว่า สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอนของอาจารย์จำเป็นต้องเรียนรู้ว่าทฤษฎีการสอนต่าง ๆ มีอะไรบ้างและงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนมีการวิจัยได้ผลอย่างไร เพื่อนำความรู้ทั้ง 2 ส่วน มากำหนดหลักการสอนขึ้นและหลักการสอนนี้จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอน ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการเรียนรู้อีกต่อหนึ่ง การพัฒนาอาจารย์จึงกำหนดให้อาจารย์มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสอน การวิจัยเกี่ยวกับการสอนเพื่อให้อาจารย์ปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการสอนต่อไป แสดงเป็นภาพดังนี้



ภาพประกอบ 2 สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอนของอาจารย์

ที่มา: Cole and Chan. (1987: 8).

2. รูปแบบการสอน ดันกินส์และเพอร์เซียน (Dunkin and Percian. 1992: 500-501) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการสอนของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับรางวัลผู้สอนดีเด่น พบว่า

2.1 อาจารย์เหล่านี้สั่งสมความรู้เกี่ยวกับการสอน โดยมุ่งหวังที่จะยกระดับการเรียนรู้ของนักศึกษาให้กว้างขวางและยืดหยุ่นขึ้น และเมื่อเปรียบเทียบกับอาจารย์ใหม่ ๆ ในสถาบันเดียวกัน จะมีความรู้มากกว่าและสามารถบรรยายถึงการเรียนการสอนได้ลึกซึ้งกว่าอาจารย์ที่ยังมีประสบการณ์ไม่มากนัก

2.2 อาจารย์ที่สอนดีจะยึดถือในเรื่องของการยอมรับข้อมูลต่าง ๆ จากผู้เรียนในด้านของการสอนของเขารวมถึงหลักสูตรที่ใช้ด้วย

3. โอกาสและแหล่งทรัพยากรได้มีผู้กล่าวถึงอาจารย์ของมหาวิทยาลัยว่าเป็นกลุ่มปัญญาชนที่ไม่ธรรมดา การสนับสนุนส่งเสริมความแข็งแกร่งในสมรรถภาพของความเป็นอาจารย์ไม่ต้องใช้โครงการพัฒนาจำนวนมาก แต่จำเป็นต้องเพิ่มโอกาสและแหล่งทรัพยากรที่เหมาะหรือสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจในวิชาชีพ การพัฒนาอาจารย์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน แบคเกอร์ (Bakker.1977) จากข้อคิดเห็นต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่าอาจารย์ต้องมีความรู้สองส่วนคือ ความรู้ในเรื่องของหลักการศึกษาและความรู้ในศาสตร์สาขาที่สอน การได้เห็นรูปแบบการสอนที่ดีและได้ทดลองสอน รวมทั้งได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงการสอนของตน โดยอิงผลการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและสิ่งสำคัญก็คือ ความมุ่งมั่นของอาจารย์ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตน ซึ่ง มาณี ไชยธีรานุวัฒศิริ (2547: 149) ได้ทำการวิเคราะห์พหุปัจจัยระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของมหาวิทยาลัย มหิดลพบว่า ค่านิยมต่อการสอนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นต่อการสอน แต่ก็มักจะพบว่าการสอนจะได้รับความสำคัญในระดับรองอยู่เสมอ เอลมอร์ (Elmore. 1980: 11-14) ชี้ให้เห็นว่าสาเหตุที่การสอนได้รับความสำคัญระดับรองในสถาบันการศึกษา ปัจจุบันภารกิจที่แท้จริงของสถาบันการศึกษาคือการผลิตและการเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ มีเพียงไม่กี่สถาบันที่พอใจและสามารถยืนหยัดในภารกิจเกี่ยวกับการวิเคราะห์และใคร่ครวญเกี่ยวกับการเรียนการสอน ออสติน (Austin. 1985: 187) ให้ความคิดเห็นไปในเชิงประชดประชันเกี่ยวกับการสอนว่าอาจารย์ควรลดความสำคัญของการสอนลง เนื่องจากการผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพและทรงภูมิความรู้ (Scholarship) เป็นสิ่งที่เห็นได้จับต้องได้มากกว่าการสอนที่ดีเสียอีก สถาบันการศึกษาจึงมักรับอาจารย์ที่เป็นผู้คงแก่เรียนมากกว่าการรับผู้ที่เป็นครู (สอนดี) อีกประการหนึ่งที่สถาบันการศึกษามักรับอาจารย์ผู้คงแก่เรียนก็คือความมีชื่อเสียงของผู้คงแก่เรียนนั่นเอง ซึ่งจะเป็นตัวดึงดูดเงินอุดหนุนและนักศึกษาที่ฉลาดได้ดีกว่า และแม้ว่าข้อกำหนดของสถาบันการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของอาจารย์จะให้ความสำคัญกับการสอนการวิจัยและการศึกษาหาความรู้และการให้บริการสังคมก็ตาม แต่ก็เป็นเพียงจินตนาการหรือม่านหมอกควัน (Smoke Screen) เท่านั้น แท้จริงแล้วสถาบันจะให้ความดีความชอบต่อผู้ที่มุ่งสู่ความเป็นผู้รอบรู้เท่านั้น เซลดิน (Seldin. 1990: 4-5) ได้ให้ความเห็นว่าการสอนไม่ได้เป็นเรื่องที่เป็นความสำคัญในลำดับรองเสมอไป เซลดินยังได้กล่าวถึงจุดกำเนิดของการทำวิจัยและการพิมพ์ผลงานว่าเริ่มขึ้นที่

มหาวิทยาลัยของรัสเซียในศตวรรษที่ 19 ธรรมเนียมปฏิบัติเหล่านี้ได้สืบทอดมาในมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของอเมริกาในช่วงก่อนสงครามโลก ครั้งที่ 1 ในเวลานั้นไม่มีข้อขัดแย้งระหว่างการสอนและการวิจัยหรือหน้าที่ของการเป็นผู้เสาะแสวงหาความรู้แต่อย่างใด นิสเบท (Nisbet.1967: 22-30) สรุปว่าสาเหตุที่ไม่เกิดข้อขัดแย้ง เนื่องจากการทำวิจัยในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยมีขอบเขตไม่กว้างขวางนัก เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นความต้องการในวงแคบ ๆ การวิจัยและกิจกรรมในการเสาะแสวงหาความรู้จึงเป็นข้อพิจารณาที่ไม่ยุ่งยากและเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งของการสอน

4. การปรับปรุงการสอน ปัจจุบันมีความแตกต่างออกไปจากอดีต สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศในสหรัฐอเมริกาได้มุ่งส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยและพิมพ์ผลงานมากกว่ามุ่งในเรื่องการสอน เอดเกอร์ตัน (Edgerton. 1989: 15) กล่าวว่ามหาวิทยาลัยทั่วไปกวดขันให้อาจารย์พิมพ์ผลงานอย่างจริงจังบรรยากาศในสถาบันการศึกษาปัจจุบันไม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอน อาจารย์ที่เข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาอาจารย์ที่จัดโดยศูนย์พัฒนาอาจารย์เพื่อปรับปรุงพัฒนาการสอนจึงมีจำนวนน้อย อาจารย์ส่วนใหญ่หลีกหนีการเข้าร่วมกิจกรรมเพราะรู้ว่าการสนับสนุนและการประเมินอาจารย์ประจำจะให้ความสำคัญกับการวิจัยและการปฏิบัติภารกิจที่เป็นผู้ทรงความรู้ ปัญหาจึงไม่ได้อยู่ที่อาจารย์ไม่สนใจการสอน แต่ตรงข้ามผลจากการรายงานของมูลนิธิคาร์เนกี (Carnegie Foundation) ซึ่งเป็นสถาบันเพื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ พบว่าอาจารย์ จำนวน 72% กล่าวว่าตนสนใจการสอนมากกว่าการวิจัย แต่ 59% กล่าวว่าเป็นการยากที่จะรับสถานะอาจารย์ประจำโดยปราศจากงานพิมพ์ผลงานเผยแพร่ เออร์เมสต์ โบเยอร์ (Emest Boyer) ประธานมูลนิธีคาร์เนกี (Carnegie Foundation) มีความเห็นว่าแนวปฏิบัติของมูลนิธิเป็นสิ่งที่สวนทางกับความต้องการของ มูนนีส์ (Mooney. 1989: 13) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยมีความสนใจและความต้องการพัฒนาด้านการเรียนการสอนไม่แตกต่างจากอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศเช่นกัน ผลการวิจัยของ มนสิช สิทธิสมบูรณ์ (2546: 79-82) พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความต้องการพัฒนาในกิจกรรมเสริมความรู้ด้านการสอนมากที่สุด และสภาพความต้องการสูงสุดในการจัดกิจกรรมเสริมด้านการสอน คือ เทคนิคการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาด้านการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการของอาจารย์ แต่การพัฒนาอาจารย์เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนยังมีอุปสรรคดังที่กล่าวมาข้างต้น การที่จะทำให้อาจารย์มุ่งในเรื่องการสอนจึงต้องมีการจัดบรรยากาศของสถาบันที่ส่งเสริม รวมทั้งให้ความดีความชอบต่อการสอนที่มีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญเทียบเท่าการวิจัย การแสวงหาความรู้ และการสร้างสรรค์ผลงานออกเผยแพร่รวมถึงการดำเนินการด้านอื่น ๆ ควบคู่ไปด้วย จึงจะทำให้ได้ผลอย่างเป็นจริงเป็นจัง

5. ประสิทธิภาพการสอน การเปลี่ยนบรรยากาศของสถาบันเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนที่เป็นข้อปฏิบัติรูปธรรมมากขึ้น ควรดำเนินการตามวิธีทั้ง 5 ประการ ดังนี้

5.1 ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมของสถาบัน เพื่อสนับสนุนการสอนมากขึ้น เช่น ให้ถือการทดลองการสอนต่าง ๆ ในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ กำหนดภาระงานสอนให้อาจารย์พิจารณาปรับเปลี่ยนหลักการต่าง ๆ ของตนให้ทันสมัย สนับสนุนให้มีการพูดคุยระหว่างอาจารย์ด้วยกันเกี่ยวกับการสอน ทำนองเดียวกับการพูดคุยถึงเรื่องการวิจัย

5.2 จัดปัจจัยต่าง ๆ พร้อมทั้งเครื่องไม้เครื่องมือสนับสนุนการสอน สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการแก้ไขสภาพการขาดแคลนต่าง ๆ โดยผู้บริหารควรมุ่งเน้นถึงความสำคัญของการสอนและจัดงบประมาณให้แก่การส่งเสริมการสอนเท่าเทียมกับการเสริมสร้างทางด้านกายภาพ เช่น การมีห้องพักที่กว้างขวางพอ มีสถานที่ส่วนตัวสำหรับการร่วมอภิปรายปัญหากับนักศึกษา มีเจ้าหน้าที่จัดพิมพ์เอกสารที่อาจารย์ต้องการ เป็นต้น

5.3 ช่วยให้อาจารย์พัฒนาทักษะการสอนของตน หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิตมักตั้งเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยเฉพาะด้าน มีรายงานจากสมาคมสถาบันอุดมศึกษาอเมริกัน (Association of American Colleges. 1985: 29) สรุปว่าจุดเน้นการผลิตบัณฑิต คือ การพัฒนาการเป็นผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหาความรู้และทักษะการวิจัย จึงไม่น่าประหลาดใจ ถ้าอาจารย์ใหม่ส่วนใหญ่เข้าสอนโดยไม่ได้รับการฝึกและการเตรียมสอนได้ไม่ดีพอ ดังนั้นจึงต้องจัดให้มีการฝึกสอนในหลักสูตรการศึกษา โดยให้ฝึกสอนกับผู้ดูแลอย่างใกล้ชิด มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะช่วยให้นักศึกษาเรียนรู้การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้แน่ใจว่าเขาจะเป็นครูที่มีประสิทธิภาพเมื่อจบการศึกษาออกไป

5.4 การใช้ระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม วิถีทางในการปรับปรุงการสอนที่ดีที่สุดคือการปรับเปลี่ยนการให้รางวัล ระบบการให้รางวัลส่วนใหญ่จะโอนเอียงไปในเรื่องการวิจัยและละเลยในการให้รางวัลอาจารย์ดีเด่น เซลดิน (Seldin. 1990: 13) ได้ศึกษาระบบการให้รางวัลในสถาบันอุดมศึกษา 22 แห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน พบว่าการให้รางวัลมักให้กับการวิจัยและพิมพ์ผลงานเป็นจำนวนมากที่สุด ในขณะที่การให้บริการชุมชนได้รับรางวัล จำนวน 10 สาขา และอาจารย์ดีเด่นได้รับแค่ 2 รางวัล จาก 22 รางวัล การที่ผู้บริหารจะให้รางวัลแก่อาจารย์ดีเด่นนั้นจะต้องมีหลักฐานแสดงให้เห็นว่าเขามีความพยายามที่จะปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น วิธีที่จะได้รับความเชื่อมั่นและรับรู้ได้ดีคือ การใช้การสอนแบบใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolio) ซึ่งเป็นวิธีที่จะรวบรวมจุดเด่นที่สำคัญของการสอนและความสำเร็จในการสอนแง่มุมต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงคุณภาพงานสอนของอาจารย์ได้ ปัจจุบันการใช้การสอนแบบแฟ้มสะสมงานประสบความสำเร็จและทดลองใช้กันอย่างแพร่หลายในสถาบันต่าง ๆ แม้บางแห่งจะมีการนำไปดัดแปลงบ้างก็ตามที เช่น ที่วิทยาลัยกอร์ดอน (Gordon College) มหาวิทยาลัยอินเดียน่า (Indiana University) วิทยาลัยชุมชนไมอามี่ (Miami Community College) และมหาวิทยาลัยฟลอริดาตะวันตก (University of West Florida)

5.5 สร้างระบบพัฒนาอาจารย์ที่มีประสิทธิภาพ มีความพยายามในการขยายศักยภาพของอาจารย์ออกไป แต่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นให้อาจารย์มีความรอบรู้ในสาขาวิชาของตน ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีการให้ไปเพิ่มพูนความสามารถทางวิชาการ (Sabbatical Leave) การเดินทางไปพบปะนักวิชาการในสาขาวิชาชีพเดียวกันและการจัดสรรทุน เป็นต้น ธรรมชาติของหลักสูตรพัฒนาอาจารย์จะมีความหลากหลายตามลักษณะของแต่ละสถาบัน ไม่ว่าจะเน้นในเรื่องของประวัติความเป็นมา ภารกิจ ความสนใจของอาจารย์ นโยบายภายในและความเชี่ยวชาญของอาจารย์ แต่ก็มี 4 ประเด็นหลักที่มุ่งปรับปรุงการสอนเหมือน ๆ กันทุกสถาบัน ดังนี้ 1) การฝึกงานระหว่างทำงาน (In-

Service Workshops) ซึ่งมุ่งใช้สำหรับพัฒนาทักษะเฉพาะ 2) การให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้เรียนที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ 3) การฟังการบรรยายและอภิปรายเป็นกลุ่มเพื่อหาปัญหาของอุดมศึกษา 4) การสนับสนุนทางด้านการเงินเพื่อส่งเสริมการสอนในรูปแบบใหม่ (Seldin. 1990: 20)

6. อิทธิพลของหน่วยงานต่อขวัญและแรงจูงใจในการสอน Rice and Austin (1990: 25-33) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการทำงานในสถาบันอุดมศึกษาและความพยายามในการประเมินโปรแกรมที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งในการสอน พบว่าสภาพแวดล้อมของหน่วยงานจะมีผลต่อทัศนคติการรับรู้และพฤติกรรมการสอนของอาจารย์

6.1 ขวัญและกำลังใจ สภามหาวิทยาลัยเอกชน (Council of Independent หรือ CIC) ได้สำรวจจากอาจารย์ 4,000 คน ใน 140 มหาวิทยาลัย พบว่า ขวัญและกำลังใจของอาจารย์ในสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนและวิทยาการศึกษาทั่วไปไม่ได้เป็นอย่างที่คิด แต่มีอาจารย์จำนวนหนึ่งที่มีขวัญกำลังใจดี ดังนั้นเพื่อระบุปัจจัยช่วยให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจ จึงได้เลือกสถาบันการศึกษา 10 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยเมมโมไนท์ตะวันออก (Eastern Mennonite College) ในมลรัฐเวอร์จิเนีย (Virginia) วิทยาลัยนอร์ทเตรอดาม (College of Notre Dame) ในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย (California) วิทยาลัยกอร์ดอน (Gordon College) ในมลรัฐแมสซาชูเซทส์ (Massachusetts) วิทยาลัยกรีนวิลล์ (Greenville College) ในมลรัฐอิลลินอยส์ (Illinois) วิทยาลัยเลอนัวไรน์ (Lenoir-Rhyne College) ในมลรัฐคาโรไลนาเหนือ (North Carolina) วิทยาลัยซิมป์สัม (Simpson College) ในมลรัฐไอโอวา (Iowa) วิทยาลัยสมิธ (Smith Coolege) ในมลรัฐแมซาชูเซทส์ (Massachusetts) และวิทยาลัยวิลเลี่ยมจิเวลล์ (William Jewell College) ในมลรัฐมิสซูรี (Missouri) เพื่อทำการศึกษารายกรณีระดับลึก พบว่าลักษณะหน่วยงานต่อไปนี้เป็นกุญแจที่ช่วยให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงและยังทำให้อาจารย์ตั้งใจทำการสอนด้วยลักษณะหน่วยงานเหล่านี้ ได้แก่

6.1.1 วัฒนธรรมของสถาบัน (Organization Culture) การที่อาจารย์ได้รับรู้เป้าหมายและภารกิจของตนเองอย่างชัดเจน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ จะช่วยให้อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น สถาบันการศึกษาควรระบุภารกิจที่อาจารย์ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อให้อาจารย์ได้รับทราบภารกิจหน้าที่ของตน จากการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ พบว่า สิ่งที่ทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ค่านิยมและความผูกพันของอาจารย์ที่มีต่อสถาบัน ในขณะเดียวกันวัฒนธรรมของสถาบันอาจทำลายขวัญกำลังใจของอาจารย์ได้ หากวัฒนธรรมนั้นขัดต่อการมีเสรีภาพทางวิชาการหรือไม่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการใด ๆ เลย

6.1.2 การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Participatory Leadership) รูปแบบการบริหารสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของอาจารย์ของสถาบัน ซึ่งจากการศึกษา พบว่าหากผู้นำเข้าไปคลุกคลีกับการทำงานร่วมกับอาจารย์และให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของสถาบันจะช่วยให้อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงานดีขึ้น นอกจากนี้จากการศึกษาในเรื่องขวัญกำลังใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยต่าง ๆ

พบว่า มหาวิทยาลัย 40 แห่ง มีอาจารย์มีขวัญกำลังใจสูงเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอีก 40 แห่ง ที่อาจารย์มีขวัญกำลังใจต่ำแล้ว มหาวิทยาลัยที่อาจารย์มีขวัญกำลังใจสูงจะมีลักษณะกล้าเสี่ยง (Risk Taking) ที่จะใช้ความคิดใหม่ ๆ และยอมให้อาจารย์เข้าร่วมตัดสินใจกับคณะผู้บริหารในการใช้กรณีศึกษาของ ไรซ์และออสติน (Rice and Austin. 1990: 23-40) พบว่ามหาวิทยาลัยที่อาจารย์มีขวัญและกำลังใจสูง จะมีผู้บริหารที่เข้มแข็ง (Strong Leadership) โครงสร้างของหน่วยงานมีความแตกต่างกันเล็กน้อยในเรื่องสายการบังคับบัญชา ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์งานเด็ดขาด ขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะมีสายการบังคับบัญชาในแนวราบ เช่น มหาวิทยาลัยกรีนวิลล์ (Greenville) ได้กล่าวไว้อย่างชัดเจนในคู่มืออาจารย์ของสถาบันว่า การบริหารมีบทบาทเพียงเพื่อให้งานดำเนินไปได้และผู้บริหารมีความสำคัญเท่าเทียมกับอาจารย์ทุกคนในสถาบัน มหาวิทยาลัยที่อาจารย์มีขวัญและกำลังสูงจะมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในแผนกของตนอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นผลมาจากลดการแข่งขันและหันไปเน้นในเรื่องความร่วมมือร่วมใจกันระหว่างอาจารย์แทน ข้อมูลจากการสำรวจแสดงให้เห็นว่าการดูว่าสถาบันใด ๆ บุคลากรมีขวัญกำลังใจหรือไม่ ก็อาจดูได้จากการร่วมมือกันทำงานมากกว่าทำงานตามลำพัง หรืออาจดูได้จากความราบรื่นในการทำงานร่วมกันระหว่างอาจารย์กับผู้บริหาร อาจารย์จะมีความรู้สึกร่วมกับสถาบัน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน ดังนั้นความรู้สึกร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน การมีส่วนร่วมในงานบริหารความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจะช่วยให้อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง อันจะมั่นใจได้ว่าภารกิจการสอนจะมีประสิทธิภาพขึ้น

6.1.3 ความไม่หยุดนิ่งของสถาบัน (Organization Momentum) ในชีวิตการทำงานของอาจารย์ เมื่อขึ้นไปถึงจุดสุดยอดของอาชีพในช่วงอายุ 40 ปี และไม่รู้ว่าจะทำอะไรต่อไป จะเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นเหมือนไม้ปักอยู่กับที่ (Stuck) ในช่วงครึ่งชีวิตหลังของการทำงาน จากการศึกษาอาจารย์ในภาควิชาพื้นฐาน พบว่าความรู้สึกไม่หยุดนิ่งในวิชาชีพของบุคคลมีส่วนสัมพันธ์กับความไม่หยุดนิ่งของสถาบัน อาจารย์จะรู้สึกว่าตนเองหยุดนิ่งในอาชีพ เมื่อสถาบันของตนขาดทิศทางหรือขาดการเคลื่อนไหวสถาบันอาจช่วยสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยได้โดยการจัดโครงการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมสถาบัน โดยให้อาจารย์มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นโดยการจัดโครงการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมทั้งสถาบันและอยู่ในรูปแบบของการร่วมแรงร่วมใจกันทำ เช่นการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา การจัดการพัฒนาหลักสูตร หรือการมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นต้น และเพื่อให้โครงการเหล่านี้ประสบผลสำเร็จจะต้องได้รับความสนับสนุนและเห็นความสำคัญจากอาจารย์ด้วย รวมถึงการแนะนำให้อาจารย์ได้ก้าวหน้าทางวิชาชีพและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนเพื่อผลักดันให้สถาบันเดินหน้าต่อไป โดยใช้ความพยายามทั้งหมดเท่าที่สถาบันจะทำได้

6.1.4 โครงการพัฒนาอาจารย์ (Faculty Development Programs) จากการศึกษาวิจัยในสหรัฐอเมริกา พบว่าสถาบันอุดมศึกษาหลาย ๆ แห่ง ได้ใช้การพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบของสัญญาความก้าวหน้า (Growth Contract) ดังเช่นที่วิทยาลัยกอร์ดอน (Gordon College) ได้ปรับปรุงสัญญาความก้าวหน้าขึ้นมาใช้ สัญญานี้จะเป็นแผนพัฒนาที่เขียนขึ้นโดยตัวผู้สอนเอง ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองในระยะเวลา 1 ปี แต่ละจุดมุ่งหมายมีรายละเอียดใน

การประเมินและกำหนดงบประมาณที่จำเป็นไว้ กิจกรรมพัฒนาอาจารย์นี้เป็นกิจกรรมที่จัดเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ทำอยู่โดยปกติ (ทัศนศึกษาให้ทุนอุดหนุนและการลาไปเพิ่มพูนความรู้) นอกจากนี้ ยังมีการจัดอภิปรายถึงเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ และความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักศึกษาหรือพัฒนาทางด้านการเรียนรู้ด้วย)

6.1.5 การขยายกรอบของความรอบรู้ (A Broader View of Scholarship) สิ่งสำคัญที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษามีอาจารย์ที่มีขวัญกำลังใจดีคือ การมีโลกทัศน์ในเรื่องการเป็นผู้ทรงความรู้กว้างของสถาบันที่ยึดถือกันว่าเป็นผู้ทรงความรู้ที่ส่วนใหญ่ยอมรับกันคือ การวิจัยความรอบรู้ในหลักการ ทฤษฎี ซึ่งอาจารย์บางส่วนเห็นว่าขอบเขตน่าจะกว้างกว่านั้น อาจารย์เหล่านี้จะผลิตผลงานมากกว่าที่ทำกันทั่วไป โดยทำการประยุกต์ความรู้ไปใช้ในชุมชนที่สำคัญคือผู้ทรงความรู้ยังคงต้องการรักษาคุณภาพการสอนให้ดีอยู่เสมอ

7. มหาวิทยาลัยวิจัยต่อขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในมหาวิทยาลัย ซึ่งเน้นภารกิจการสอนเป็นหลัก จะมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจของอาจารย์และจูงใจให้อาจารย์ทำการสอนอย่างจริงจัง ในทางตรงข้ามในมหาวิทยาลัยวิจัย ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจอาจารย์ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ในสภาพความเป็นจริงแล้วการส่งเสริมอย่างจริงจังต่อการสอนจะทำให้เกิดความเครียดและลดขวัญกำลังใจลง ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยวิจัยคือการผลิตหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในรูปแบบของโครงการวิจัยและการพิมพ์ผลงานที่ปฏิบัติสืบมา แม้ว่าการสอนที่ดี มักกล่าวว่าเป็นสิ่งมีความสำคัญควบคู่มาตลอด แต่ก็มีสัญญาณส่อให้เห็นว่าการวิจัยมีความสำคัญกว่าสิ่งอื่นอย่างชัดแจ้ง อาจารย์จึงตัดสินใจมุ่งผลิตผลงานวิจัยและให้ความสำคัญกับการสอนในระดับรอง อาจารย์ที่ได้รับรางวัลและความเชื่อถือส่วนมากจะเป็นดาววิจัย (Star Researchers) ส่วนน้อยที่ผู้สอนจะได้รับรางวัล ซึ่งมีสาเหตุมาจากอาจารย์ให้ความสนใจในการสอน อาจรู้สึกว่าตนเองควรเสียสละเวลาบางส่วนให้กับการวิจัย ดังนั้นอาจารย์เหล่านั้นมีกำลังใจน้อยมาก ในทางตรงกันข้ามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ที่มุ่งเน้นพัฒนาการสอนก็ไม่ช่วยให้อาจารย์มีทักษะการสอนได้ แต่จะช่วยให้เขาได้พบปะกับอาจารย์จากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ การได้พบปะกับผู้อื่นนี้เอง จะทำให้ลดการโดดเดี่ยวลง ซึ่งมักเกิดในอาจารย์ของมหาวิทยาลัยวิจัย สิ่งนี้เป็นการสร้างขวัญกำลังใจส่วนหนึ่ง นอกจากนี้อาจารย์ที่พยายามหาวิธีผสมผสานการวิจัยกับการสอนเข้าด้วยกัน ควรได้รับการส่งเสริม ซึ่งอาจเป็นการเพิ่มกำลังใจให้อาจารย์ได้เช่นกัน ขวัญกำลังใจของอาจารย์และการจูงใจในการสอน เป็นสิ่งซับซ้อนในมหาวิทยาลัยวิจัย มูลนิธิลิลลี่ (Lilly Foundation) ได้ให้ทุนอุดหนุนโปรแกรมพัฒนาอาจารย์เพื่อให้อาจารย์เข้าใหม่พัฒนาความชำนาญในการสอน ในขณะที่มีการตั้งเป้าหมายของการวิจัยไว้พร้อม ๆ กัน โดยทำพร้อม ๆ กันในมหาวิทยาลัยที่เน้นหนักในด้านการวิจัย 30 กว่าแห่ง กระบวนการนี้เรียกกันว่า “Teaching Fellow Programs” มีการยกตัวอย่างวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การสอนมีคุณภาพสูงขึ้น การวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมนี้ได้ผลสรุปว่าวิจัยในหน่วยงานหลายประเภท การที่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยวิจัยทำการสอนให้ดีขึ้น ปัจจัย 3 ประเภทที่โดดเด่นกว่าปัจจัยอื่น ๆ ไรซ์และออสติน (Rice and Austin. 1990: 33-41) คือ 1) การสอนจะต้องเป็นเป้าหมายหลักของสถาบัน 2) ผู้บริหารสถาบันต้องระบุถึงความสำคัญของการสอนที่

มีคุณภาพอย่างชัดเจนและเป็นผู้ริเริ่มวางแผนเพื่อการจูงใจให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการสอน 3) มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างสังคมอาจารย์ให้มีการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการสอน

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2545: 4) กล่าวถึง การพัฒนาการเรียนการสอนไว้ 3 ประเด็น ประเด็นแรกคือความพยายามปรับเทคนิคกระบวนการสอนของอาจารย์ให้ปรับเปลี่ยนจากการบรรยายอย่างเดียว ให้สามารถใช้ประบวนการทางเทคนิคได้หลากหลาย ประเด็นที่สอง คือการเรียนการสอนจะพัฒนาโดยนำการวิจัยค้นคว้าการเรียนการสอน แทนที่จะเน้นให้ผู้เรียนรับรู้จากเพียงด้านเดียว แต่ให้รู้จักคิดวิเคราะห์ วิพากษ์ แทนที่จะเป็นการสอนธรรมดา นักวิชาชีพต้องพัฒนาให้รู้จักสิ่งสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และหาเครื่องมือสำคัญมาช่วยสอนเรื่องการวิจัย ทำอย่างไรจึงจะสนับสนุนการเรียนการสอน ประเด็นที่สามคือ นำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนสำคัญในการเรียนการสอน โดยประกอบหลักสูตรให้เกิดการผสมผสานในการเรียนรู้

อย่างไรก็ตาม เอมิเทสต์ (Amitage. 2003: 92) นักวิชาการเสนอแนะเชิงปฏิบัติที่คล้ายกันว่า การพัฒนาการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ควรเลือกพิจารณาให้เหมาะสมกับรูปแบบการสอน บทเรียนในชั้นเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ วิธีสอนควรมีกิจกรรมที่สอดคล้องกัน สร้างเป็นรูปแบบการสอน ควรมีการพัฒนาทดลองใช้ ตรวจสอบด้วยการวิจัย

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับให้มีพลวัต มีความหลากหลายมากขึ้น ให้ความสำคัญต่อการศึกษาต่อเนื่อง พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารระหว่างสถาบันอุดมศึกษา พัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ การเรียนการสอนต้องเน้นให้ผู้เรียนคิดและใช้เหตุผลทางวิทยาศาสตร์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกล้าในการวิพากษ์วิจารณ์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ ทักษะในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในขณะที่ต้องมีการพัฒนาทักษะการใช้สื่อสารสนเทศสมัยใหม่ให้กับการเรียนการสอนของอาจารย์ที่สอน และการวิจัยเป็นอันดับแรก เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนที่ช่วยให้บัณฑิตมีคุณลักษณะสากลอย่างเพียงพอ สามารถสืบทอดความรู้ออกไปสู่สังคมเป็นที่พึ่งของครอบครัว สังคมและประเทศชาติ

4.2 การพัฒนาอาจารย์ด้านการทำวิจัย

ความหมายและความสำคัญของการทำวิจัย

งานวิจัย หมายถึง การศึกษาค้นคว้าทางวิชาการอย่างมีระเบียบและเป็นระบบ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลหรือหลักการบางอย่างที่เป็นองค์ความรู้ในมิติใหม่ อันจะนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการ ซึ่งสามารถจะนำเอาผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎีและในเชิงประยุกต์ ตามปกติงานวิจัยจะมีลักษณะเป็นเอกสารหรือรายงานที่มีรูปแบบของการวิจัยตามหลักวิชาการ และเนื่องจากงานวิจัยเป็นการศึกษาตามแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งสามารถแสดงข้อเท็จจริงและเหตุผลที่เชื่อถือได้ เช่น มีการกำหนดปัญหา ระบุวัตถุประสงค์ และตั้งสมมติฐานที่แน่นอน ชัดเจน จากนั้นก็จะมีวิธีการคัดเลือกประชากรและใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์ตีความและสรุปเป็นผลงานการวิจัยที่สามารถให้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อนำผลนั้น ๆ ไปใช้พัฒนาหรือแก้ไข

ปัญหาต่อไป (วรรณี โสมประยูร. 2542: 97) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการและประโยชน์ในทางปฏิบัติด้วยวิธีการอันเป็นที่ยอมรับในแต่ละสาขาวิชา การวิจัยเพื่อการวิจัยเท่านั้นคงได้แต่เพียงเพื่อสนองความต้องการของผู้วิจัยที่อยากรู้อยากเอาชนะสิ่งที่ท้าทาย การวิจัยจะต้องมีวัตถุประสงค์อื่นประกอบด้วย ในการมุ่งสู่มหาวิทยาลัยวิจัยจึงควรมีการพิจารณาทิศทางการวิจัยอย่างรอบคอบ เพื่อให้สามารถสร้างบรรยากาศการวิจัยที่จะนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการและประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงโอกาสที่จะให้แก่นักวิจัยทุกคน (จรัส สุวรรณเวลา. 2545: 75)

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์นี้ การวิจัยมีบทบาทสำคัญมากในอันที่จะช่วยพัฒนาประเทศชาติให้ดำเนินและเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างถูกทิศทางและตรงเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุด เพื่อให้ประชาชนพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรคนานาชนิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยที่ดีจึงควรจะได้ชี้นำหรือชี้แนะสังคมให้สามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จได้อย่างราบรื่น ยั่งยืนและมั่นคง สำหรับในส่วนของผู้วิจัยเองนั้น ก็ย่อมได้รับอานิสงส์อันสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้ตนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาศักยภาพของตนให้ดำรงชีพอยู่ในสังคมได้ด้วยคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขตามควรแก่อัตภาพ วรรณี โสมประยูร (2542: 97-98) กล่าวว่าการวิจัยเป็นวิธีการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้คำตอบในประเด็นที่สงสัย โดยใช้ระเบียบวิธีการอันเป็นที่ยอมรับในแต่ละสาขาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่ในสถาบันอุดมศึกษารู้จักและคุ้นเคยกับการวิจัยเป็นอย่างดี เนื่องจากการวิจัยเป็นปัจจัยหลักอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจึงมักกำหนดให้การวิจัยเป็นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการและการค้นคว้าหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำผลงานวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ต่องานด้านการเรียนการสอนและการบริการวิชาการแก่สังคม (เบญจวรรณ นาราสัจจ์, เบญจมาศ บูรณสรรค์. 2544: 16)

ศรีสุพรรณ ภิรมย์ทอง (2541: 30-31) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาและความต้องการในการทำงานวิจัยของอาจารย์และผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า งานวิจัยเป็นภารกิจหลักประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาที่มีความสำคัญในการก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถาบันและตอบสนองการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยของกระบวนการพัฒนา ซึ่งต้องอาศัยกลุ่มคนหลายกลุ่ม มาจากหลายสาขาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่วนในการดำเนินการวิจัยนั้น ต้องตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่แท้จริง ประเด็นที่ต้องการทำวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในกระบวนการการพัฒนาและผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานจะต้องเป็นผู้มองการณ์ไกลในการวางแผนพร้อมทั้งสนับสนุนภาระงานด้านการวิจัยให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ด้วยการจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการวิจัย การเพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ กำลังทุนทรัพย์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการสนับสนุนส่งเสริม เพื่อให้ภารกิจด้านการวิจัยสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบันและสังคมต่อไป

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า การวิจัยเป็นกระบวนการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้คำตอบโดยการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ การวิจัยยังมีบทบาทสำคัญในการที่จะพัฒนาประเทศชาติให้ดำเนินและก้าวหน้าไปอย่างถูกทิศทางและตรงเป้าหมายที่สำคัญการพัฒนาทรัพยากรบุคคลถือเป็นเป้าหมายที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศในทุกวงการการวิจัยที่ดีมีประสิทธิภาพจะเป็นเครื่องนำทางให้ประเทศไปสู่ความสำเร็จ

การพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย

การพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย หมายถึง ความพยายามของหน่วยงานหรือสถาบัน อุดมศึกษา ในการปรับปรุงความสามารถของอาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ถูกต้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจตามบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ให้ดีขึ้น รวมถึงการส่งเสริมให้อาจารย์มีความสามารถสูงขึ้นและรับผิดชอบภารกิจในอนาคตได้ (พจน์ สะเพียรชัย. 2547: 1-6)

ไพโรจน์ แสงจันทร์ (2540: 267-268) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยเพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะทำงานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. แนวทางการเพิ่มจำนวนนักวิจัยและคุณภาพการวิจัย

1.1 จัดวางแผนพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลและสภาพเกี่ยวกับบุคลากรด้านการวิจัยในปัจจุบันและแนวโน้มการทำวิจัยในอนาคต โดยวางเป้าหมายและโครงการในเชิงจำนวนและคุณภาพ

1.2 สร้างหัวหน้าทีมในการทำงานวิจัย โดยสนับสนุนให้อาจารย์ซึ่งมีศักยภาพด้านการวิจัยอยู่แล้ว ได้ทำงานวิจัยร่วมกับอาจารย์อื่น ๆ หรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ทั้งนี้เพื่อให้อาจารย์ที่มีประสบการณ์น้อยได้เพิ่มประสบการณ์ในการทำงานวิจัยมากขึ้น

1.3 จัดการฝึกอบรมความรู้ด้านเทคนิควิธีวิจัยทั้งในระดับทฤษฎีและฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยเน้นให้เหมาะสมกับทิศทางการวิจัย

2. แนวทางการส่งเสริมเจตคติด้านการวิจัยของอาจารย์

2.1 จัดให้มีแกนนำในกลุ่มอาจารย์ ซึ่งอาจเป็นกลุ่มวิชาการนอกรูปแบบโดยส่งเสริมให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดมวลพลังพอที่จะเป็นแรงผลักดันให้มีการวิจัยเกิดขึ้น

2.2 จัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลงานวิจัยโดยเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์ วิจารณ์ในทางเสริมสร้าง

2.3 ปรับปรุงระเบียบวิธีการใช้ผลงานวิจัยประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อให้เกิดผลต่อความตั้งใจที่จะทำการวิจัยให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

2.4 จัดให้มีรางวัลหรือยกย่องอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยดีเด่นและควรเผยแพร่ไปในระดับกว้าง

ดวงดาว พันธิตพงษ์ (2542: 9) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้กล่าวว่า แนวทางการพัฒนางานวิจัยในส่วนที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย คือ

1. เปิดสอนรายวิชาเทคนิคการทำวิจัยสำหรับอาจารย์

2. จัดสัมมนาหรือการประชุมปฏิบัติการระยะสั้นประมาณ 2 สัปดาห์ เพื่อฝึกหัดปฏิบัติในการเขียนโครงการวิจัยหรือฝึกหัดเทคนิควิธีเฉพาะสำหรับการทำวิจัย

3. เผยแพร่เอกสารเกี่ยวกับเทคนิควิธีการทำวิจัยให้อาจารย์อย่างทั่วถึง โดยการแจกฟรีหรือจำหน่ายในราคาลดพิเศษ ตลอดจนการจัดสรรเงินสนับสนุนเพื่อเป็นค่าลงทะเบียนสำหรับอาจารย์ผู้ไปเข้าสัมมนาเกี่ยวกับการทำวิจัยนอกสถาบัน

4. เชิญวิทยากรมาบรรยายให้อาจารย์ฟังเกี่ยวกับเทคนิควิธีเกี่ยวกับการทำวิจัยเป็นเป็นระยะ ๆ ซึ่งจะเป็นแนวทางช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ของอาจารย์ในด้านนี้ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย จะสามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสมและมีคุณค่า

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า การพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยเป็นกระบวนการหรือเทคนิควิธีที่จะช่วยส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้ความสามารถและศักยภาพ ทักษะ ตลอดจนความคิดสร้างสรรค์ต่องานวิจัย เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ เป็นการสร้างและสนับสนุนเพื่อสร้างนักวิจัยใหม่ ๆ รวมทั้งสร้างงานวิชาการต่าง ๆ ให้ทันสมัยและก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

บทบาทและหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัยด้านการทำวิจัย

พจน์ สะเพียรชัย (2547: 1-6) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์ไว้ดังนี้

1. ความสำคัญของภารกิจการวิจัยของอาจารย์นั้น นอกจากเป็นภาระหน้าที่ที่อาจารย์จะต้องทำ ซึ่งถือเป็นภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่จะต้องสนับสนุนส่งเสริมและการวิจัยจะชักจูงอาจารย์ที่มีความสามารถเข้ามาร่วมสถาบันได้โดยง่าย ตลอดจนชักจูงบุคคลภายนอกให้ความช่วยเหลือมหาวิทยาลัยมากขึ้น ทำให้มาตรฐานการศึกษาสูงขึ้นเป็นที่ตระหนักชัดว่าคุณภาพและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย นอกจากคุณภาพของบัณฑิตที่เป็นผลผลิตของมหาวิทยาลัยแล้ว ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยด้วย

2. กิจกรรมการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องขยายตัวออกไปอีกมาก ทั้งในด้านกำลังคนและทรัพยากรสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การเพื่อการวิจัยเฉพาะทางและเป็นศูนย์แห่งความเป็นเลิศ การวิจัยเป็นกลไกสำคัญที่ต้องพัฒนาขึ้นตามศักยภาพความพร้อมและความชำนาญของแต่ละสถาบัน รวมทั้งต้องมีทิศทางที่แน่นอน โดยทิศทางการวิจัยในอนาคตจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างการวิจัยพื้นฐานกับการวิจัยประยุกต์ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักสำคัญของการพึ่งพาตนเอง ด้านภูมิความรู้ของประเทศไทยระยะยาวและงานวิจัยในแขนงอื่น ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนาเพื่อชี้นำการพัฒนาการวิจัยเพื่ออนุรักษ์ฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ควรขยายตัวและมีองค์กรรองรับเช่นกัน

3. การพัฒนาอาจารย์ด้านวิจัยจะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อสร้างความสามารถในการวิจัยของอาจารย์ด้านต่าง ๆ นับตั้งแต่ความรู้ในหลักการและกระบวนการเขียนโครงการ ตลอดจนทักษะในการใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย ในขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยการพัฒนาเจตคติด้านการวิจัย เพราะอาจารย์ทำวิจัยเพียงเพื่อประโยชน์ในความก้าวหน้าของตนเอง ก็ไม่ช่วยสร้างบรรยากาศและค่านิยมที่ยอมรับว่าการวิจัยคือกระบวนการสร้างความรู้และวิจารณญาณ รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่นิสิตด้วย การพัฒนาศักยภาพทางการวิจัยของอาจารย์เริ่มด้วยการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ โดยพิจารณาความสามารถด้านวิจัยแนวคิดของการบริหารบุคคล จะต้องให้ความสำคัญกับภารกิจด้านวิจัย ระบบการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการจะต้องพิจารณาจากผลงานที่มีคุณภาพ นอกจากนั้นบรรดาอาจารย์ที่ปฏิบัติงานประจำไปแล้วระยะหนึ่งควรจะได้มีโอกาสหมุนเวียนไปเพิ่มพูนความรู้วิชาการของตนด้วยการวิจัยค้นคว้าเขียนตำรา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ ซึ่งจะทำให้อาจารย์มีความรู้สามารถถ่ายทอดความรู้ ก่อให้เกิดประโยชน์แก่นิสิตอย่างแท้จริง รวมทั้งช่วยเสริมสร้างวิชาการแขนงต่าง ๆ ให้ทันสมัยและก้าวหน้ายิ่งขึ้นด้วย

จรัส สุวรรณเวลา (2545: 104-106) ได้เสนอกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ด้านการเพิ่มจำนวนอาจารย์นักวิจัยและคุณภาพการวิจัย ประกอบด้วย

1.1 การวางแผนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย ในขั้นต้นจำเป็นต้องมีข้อมูลทรัพยากรต่าง ๆ ให้ครบถ้วน คือ ข้อมูลสถานภาพเกี่ยวกับบุคลากรด้านการวิจัยและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงข้อมูลโครงการวิจัยที่มีอยู่ ข้อมูลด้านทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งในเชิงเงินทุนและอุปกรณ์เครื่องมือและสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ แล้ว จึงจะสามารถวางเป้าหมายในเชิงจำนวนและคุณภาพการวิจัยได้ ข้อมูลนี้ควรประสานกับข้อมูลในระบบบริหารอื่น ๆ เช่น การจัดการเรียนการสอนด้วย

1.2 การรับอาจารย์ใหม่จะต้องมีการพิจารณาศักยภาพการวิจัยด้วย โดยอาจพิจารณาจากสาขาการวิจัยที่ทำมา หรือแผนการวิจัยและความสามารถในการวิจัย

1.3 จัดสรรทุนวิจัยให้อาจารย์ได้มีโอกาสทำการวิจัยเป็นการเพิ่มจำนวนอาจารย์นักวิจัยขึ้น ทุนวิจัยอาจมีหลายทุนตามแต่ละเป้าหมายและทิศทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ มีทั้งประเภทกำหนดแนวทางเพื่อให้มีการรวมตัวและก่อให้เกิดผลงานที่เกิดผลกระทบได้กับทุนประเภทที่ยังคงให้ความสนใจส่วนบุคคล ซึ่งอาจมีทั้งสนับสนุนเพื่อมุ่งให้เกิดผลงานและความก้าวหน้าทางวิชาการกับส่วนที่สนับสนุนเพื่อสร้างนักวิจัยใหม่ ๆ ด้วย

1.4 สร้างหัวหน้าทีมงานวิจัย โดยสนับสนุนให้อาจารย์ที่มีศักยภาพสูงได้ทำการวิจัยในโครงการหน่วยปฏิบัติการวิจัยอันเป็นการรวมกลุ่มนักวิจัยเทคนิคเฉพาะด้านและสร้างทีมงานวิจัย นอกจากนี้ยังเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ให้ผู้มีประสบการณ์น้อยได้เรียนรู้จากนักวิจัยที่เป็นหัวหน้าโครงการ รวมทั้งการสนับสนุนโครงการวิจัยร่วมระหว่างชาติ ซึ่งอาจมีผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศมาช่วยการวิจัย โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นโครงการในเรื่องที่ต้องการเทคนิคการวิจัยเฉพาะด้านเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการวิจัย

1.5 จัดฝึกอบรมกระบวนการวิจัยทั้งในระดับพื้นฐานและระดับดำเนินการให้กับกลุ่มอาจารย์ตามความเหมาะสม โดยอาจมีการอบรมในระดับหลักการพื้นฐานเป็นส่วนรวม ซึ่งเป็นโอกาสให้อาจารย์หลายสาขาได้มารู้จักแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน เพื่อสนับสนุนการวิจัยแบบสหสาขาวิชาหรือการฝึกอบรมเฉพาะด้าน เช่น การเขียนโครงการวิจัยเพื่อขอทุน การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ต่าง ๆ เป็นต้น ในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้คณะสถาบันและศูนย์จัดการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่องที่ต้องการเทคนิคการวิจัยเฉพาะด้านเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการวิจัย

1.6 จัดให้ผู้มีประสบการณ์ด้านการวิจัยได้ช่วยเหลือนักวิจัยใหม่ ๆ โดยจัดกิจกรรมที่ให้อาจารย์สามารถขอคำปรึกษาจากผู้มีประสบการณ์ได้ นอกจากนี้ ในกระบวนการพิจารณาจัดสรรทุนวิจัยและพิจารณาผลงานวิจัย คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ก็สามารถทำหน้าที่ให้คำปรึกษาไปด้วยได้ โดยให้ข้อเสนอแนะในการรายงานหรือปรับโครงการเพื่อความสมบูรณ์ของงานยิ่งขึ้น

2. ด้านส่งเสริมเจตคติของอาจารย์ในการวิจัย โดยดำเนินการดังนี้คือ 1) ดำเนินการให้อาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยที่ส่งเสริมการสอน การวิจัยที่จะมาส่งเสริมการสอนนี้ควรเป็นทั้งความรู้หรือเนื้อหาวิชาที่ได้จากการวิจัย และส่วนที่เป็นกระบวนการของการวิจัย 2) จัดประชุมทางวิชาการเพื่อเสนอผลงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิพากษ์วิจารณ์วิชาการในทางสร้างสรรค์ 3) จัดให้มีรางวัลผลงานวิจัยหรือรางวัลนักวิจัย 4) คัดเลือกผลงานวิจัยที่ดีหรือที่ได้รางวัลมาเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ 5) จัดให้มีแกนนำในกลุ่มต่าง ๆ ของอาจารย์และเสริมสร้างให้เกิดมวลพลัง (Critical Mass) พอที่เป็นแรงดันให้มีการวิจัยขึ้น เช่น การจัดตั้งหน่วยปฏิบัติการวิจัยที่มีการรวมนักวิจัยให้มาทำงานร่วมกันในเทคนิคเฉพาะ 6) กำหนดแนวทางหรือหลักปฏิบัติตามจรรยาบรรณสำหรับนักวิจัยและเกณฑ์การวิจัยในมนุษย์ 7) ปรับปรุงระเบียบวิธีการใช้ผลงานวิจัยประกอบการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อความตั้งใจที่จะทำการวิจัยซึ่งมีคุณภาพดีขึ้น เช่น การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการวิจัยที่มีลักษณะคาบเกี่ยวหลายสาขาวิชา 8) จัดให้มีโครงการการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และโครงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาชนบทของฝ่ายวิชาการ เพื่อให้อาจารย์ใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนการสอนและให้โอกาสอาจารย์และนิสิตได้มีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น

3. ด้านส่งเสริมการวิจัยให้สอดคล้องกับปัญหาของประเทศ โดย 1) วางทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับปัญหาของประเทศ 2) จัดระบบกลุ่มปฏิบัติภารกิจ (Task Force) เพื่อหาทางดำเนินการวิจัยให้สำเร็จตามทิศทางที่วางไว้ 3) ให้ความสำคัญพิเศษแก่โครงการที่มุ่งแก้ปัญหาของประเทศโดยจัดสรรทุนให้ 4) จัดให้มีการประสานสัมพันธ์ติดต่อระหว่างนักวิจัยกับหน่วยงานระดับกรม กอง ทั้งทำหน้าที่วางแผนและปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหา 5) จัดการเผยแพร่ผลงานวิจัยให้เกิดประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ทันเหตุการณ์

4. ด้านพัฒนาบุคลากรส่งเสริมการวิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดให้มีการประชุมของคณะกรรมการประสานงานวิจัย ซึ่งประกอบด้วยรองคณบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการสถาบันวิจัย ผู้อำนวยการสถาบันบริการต่าง ๆ และหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีบทบาทในการเสริมสร้างการบริหารงานวิจัย โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการบริหารงานด้านนี้ 2) จัดให้กรรมการจัดสรรทุนและพัฒนาระบบการวิพากษ์วิจารณ์ฉันท์มิตร (Peer Review) ให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป 3) ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลประเภท ข เช่น นักวิจัยและเจ้าหน้าที่วิจัยให้เหมาะสม 4) จัดให้มีการพัฒนาทางวิชาการแก่บุคลากรวิจัยและดำเนินการให้เจ้าหน้าที่ธุรการเข้าใจในลักษณะงานวิจัยเพื่อที่จะสามารถให้การช่วยเหลือและสนับสนุนนักวิจัยได้

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัยด้านการวิจัยนั้นถือเป็นภารกิจของมหาวิทยาลัยและของอาจารย์ที่จะถือปฏิบัติและร่วมคิดกำหนดทิศทางหลักของการวิจัยในอนาคตเพื่อพัฒนากระบวนการวิจัย ตลอดจนทักษะในการใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัยเพราะคุณภาพของมหาวิทยาลัย นอกจากคุณภาพของบัณฑิตแล้ว อีกส่วนหนึ่งก็คือคุณภาพและความสามารถของอาจารย์ในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัย ในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้สถาบันและศูนย์ต่าง ๆ จัดการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องเทคนิควิธีการวิจัยเฉพาะด้านเพื่อพัฒนาความสามารถของอาจารย์ในการวิจัยต่อไป

ปัญหาและอุปสรรคการทำวิจัย

การวิจัยมักจะเป็นความจำเป็นที่คนเห็นตามมาภายหลังบทบาทการผลิตบัณฑิต แต่ในระยะหลังสังคมไทยเริ่มตระหนักถึงปัญหาการอุดมศึกษาไทย ที่ไม่ให้ความสำคัญในการวิจัยมากขึ้น ด้วยหลายสาเหตุด้วยปัญหาที่เห็นได้ชัดของการวิจัย คือ (ประกอบ คุปรัตน์. 2548: 33-35)

1. ความคับข้องใจของนักวิชาการที่ถูกฝึกอบรมมาเพื่อการพัฒนาองค์ความรู้และการวิจัย ความจริงการส่งคนไปศึกษาต่อระดับปริญญาขั้นสูงแท้จริงเป็นการเตรียมคนเพื่อเป็นนักวิชาการ ปริญญาบัตรที่เรียกว่า Doctor of Philosophy นั้น นับเป็นการเตรียมคนอย่างแคบ ๆ ไม่ได้หมายความว่าเป็นปริญญาสูงสุดที่จะรู้ทุกเรื่อง แต่หมายความว่าได้ผ่านการฝึกอบรมมาในระดับที่มีทักษะที่จะแสวงหา เรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

2. การไม่พัฒนากระบวนการวิจัยทำให้ไม่ได้พัฒนากระบวนการเรียนการสอน แต่ข้อเสียยิ่งกว่านั้นคือยิ่งทำให้ประเทศไทยขาดนักวิชาการและนักวิจัยที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคม การเรียนการสอนกลายเป็นกระบวนการ “เล่าของเก่า” ไม่มีความทันสมัยหลงเหลืออยู่ เมื่อเวลาได้ผ่านไป การสอนโดยไม่มีการวิจัยก็จะเป็นการสอนที่ไม่มีคุณภาพ เพราะการเรียนในระดับอุดมศึกษานั้นไม่ใช่ “กระบวนการป้อนความรู้” แต่เป็นกระบวนการเรียนที่ต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในการค้นคว้า และให้เขาสามารถแสวงคำตอบให้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งแนวคิดนี้เรียกว่า “การเรียนรู้แบบแสวงหา (Enquiry Method)”

3. การขาดเงินและเครื่องมือในระยะเริ่มแรก เมื่อการวิจัยไม่ได้ถูกระบุให้เป็นหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย การงบประมาณก็ไม่ได้มีการจัดสรรเพื่อส่งเสริมการวิจัย ถ้านักวิจัย

นักวิชาการต้องการศึกษาวิจัยก็ต้องแสวงหาทรัพยากรหรือช่วยตัวเอง มหาวิทยาลัยไทยมักไม่ประสบปัญหามากนักในการของบประมาณเพื่อการสร้างอาคารเรียน แต่ถ้าจะต้องจัดหาเครื่องมือใช้ทางวิทยาศาสตร์กลับจะประสบปัญหาอย่างมากยิ่งในระบบมหาวิทยาลัยแบบราชการ เมื่อไม่ได้รับงบประมาณจากรัฐก็เกือบจะไม่ได้คิดกันต่อไปว่าจะหาการสนับสนุนจากแหล่งอื่น ๆ อย่างไร

4. การขาดแรงจูงใจในการทำงานวิจัย ในระยะหลังจนถึงปัจจุบัน ระบบอุดมศึกษายิ่งไม่มีแรงจูงใจเพื่อการวิจัยอย่างเพียงพอ เมื่อเทียบกับโอกาสที่เขาได้รับจากการทำงานในรูปแบบอื่นๆ ยกตัวอย่างการที่จะวิจัยต้องใช้เวลานานนับเดือนนับปี แต่ค่าตอบแทนนั้นกลับน้อย ซึ่งอาจจะเทียบไม่ได้กับค่าเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานภายนอกหรือการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ซึ่งในการทำงานเพียง 2-3 วัน อาจมากเท่ากับเงินเดือนของอาจารย์ทั้งเดือน หรือมองในอีกรูปบแบหนึ่ง เมื่อเงินเดือนของอาจารย์ นักวิชาการ ไม่เพียงพอในการดำรงชีพอาจารย์ก็ต้องหาสิ่งทดแทน ซึ่งการให้ได้ผลตอบแทนซึ่งเร็วที่สุด คือการให้บริการทางวิชาการให้กับภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งบางทีไม่ต้องใช้ความรู้ในระดับสูงอะไรมากนักก็สามารถทำงานนั้นได้

5. การขาดการจัดการด้านวิจัย โดยเน้นการดำเนินการแบบธุรกิจ ยกตัวอย่างในการผลิต Software ทางคอมพิวเตอร์นั้น ถ้าผลิตในแบบราชการก็ให้ค่าตอบแทนไม่ได้มาก ผลิตแล้วก็ไม่รู้จะไปหาผลประโยชน์อย่างไร แต่ในทางตรงข้าม ถ้าผลิต Software แล้วสามารถขายลิขสิทธิ์ทางปัญญาได้อย่างกว้างขวาง ดังที่เป็นไปในสังคมอเมริกัน ยุโรปหรือในสิงคโปร์ เป็นต้น และสามารถทำในรูปแบบธุรกิจคล่องตัว สามารถหาผลประโยชน์ได้ก็เท่ากับส่งเสริมให้มีการดำเนินการมากขึ้น เมื่อระบบงานวิจัยยังผูกกับรูปแบบมหาวิทยาลัยแบบราชการ โครงสร้างทางการบริหารการจัดการยังเป็นแบบ Bureaucracy ที่เป็นขั้นตอนการทำงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ การวิจัยที่ดี ๆ ก็เกิดได้ยาก

6. เอกชนไทยไม่ให้ความสำคัญในบทบาทการวิจัยและการสร้างองค์ความรู้ใหม่ของมหาวิทยาลัยไทย เพราะเอกชนอาศัยเทคโนโลยีจากตะวันตกเป็นหลัก การได้เทคโนโลยีจากตะวันตกมาใช้ได้อย่างรวดเร็วนั้น ปัจจุบันสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การซื้อโดยตรง การรับจ้างตะวันตกในการผลิต โดยฝ่ายนักธุรกิจไทยเป็นเพียงจัดหาแรงงานราคาต่ำในประเทศในการผลิต การให้ผู้ที่มีเทคโนโลยีสูงกว่ามาร่วมลงทุน โดยหวังว่าจะได้เรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีเหล่านั้นมาตามสมควร และการลอกหรือดัดแปลงมาใช้โดยไม่ต้องเสียค่าลิขสิทธิ์ การที่ภาคเอกชนไม่ได้ตื่นตัวและเห็นความสำคัญของการวิจัยนั้น พอเป็นที่เข้าใจได้เพราะเอกชนเป็นองค์กรที่ต้องเติบโตและแข่งขันในการผลิตและการบริการมาก ต้องการความรู้อย่างรวดเร็วและทันใจ ไม่สามารถมองเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างองค์ความรู้ที่ไม่มีหลักประกันว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับเขาได้เมื่อใด

7. การขาดวิจารณญาณของการวิจัย สภาพความไม่พัฒนาทางด้านวิจัยประกอบกับการสามารถหาเทคโนโลยีจากตะวันตกได้หลากหลายวิธีนั้น ทำให้สังคมไทยเป็นโรคพึ่งพาตะวันตกเหมือน “คนติดยา” ปรากฏการณ์นี้จะพบเช่นเดียวกันในประเทศกลุ่มอาเซียนอื่น ๆ ยกเว้นประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเขามุ่งไปที่การวิจัยและเตรียมการล่วงหน้าอย่างชัดเจนและรุดหน้าไปทั้ง

การศึกษาและเศรษฐกิจกว่าประเทศในกลุ่มอื่น ๆ ในกรณีของประเทศจีนและเวียดนามที่แม้จะไม่พัฒนา แต่เมื่อมีความขัดแย้งทางการเมืองกับโลกตะวันตกถูกตัดขาดและถูกกดดันจากประเทศสหรัฐอเมริกาและพันธมิตรเป็นเวลานาน จึงต้องพัฒนาทางการวิจัยและต้องยืนบนขาตัวเองให้มาก ซึ่งแม้โดยรวมความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของเขาจะไปไม่ไกลนัก แต่จะมี “วิญญาณเพื่อการวิจัย” เห็นความจำเป็นของการศึกษาหาความรู้ สร้างองค์ความรู้ เพื่อจะให้ยืนอยู่บนขาของตนเองมากกว่าประเทศไทย

8. การไม่มีนโยบายทางการวิจัยจากรัฐบาลและไม่มีการบริหาร ส่งเสริมการวิจัยที่เหมาะสม ความไม่แน่ชัดในการวิจัย คือ จะใช้การส่งเสริมการวิจัยแบบให้รัฐเป็นฝ่ายดำเนินการหรือจะให้องค์กรที่มีความเป็นอิสระกว่า คล่องตัวกว่าเป็นฝ่ายดำเนินการและรัฐเป็นฝ่ายส่งเสริมสนับสนุนและถ้าจะส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยทำการวิจัยโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยควรเป็นแบบใด จึงจะเป็นหลักประกันที่ได้ผลงานที่ดี เพราะเท่าที่ผ่านมาวิธีการบริหารการวิจัยโดยระบบรัฐเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2542: 50-51) ได้สรุปปัญหาการวิจัย ดังนี้

1. กฎเกณฑ์ที่จุกจิก ก่อให้เกิดความน่ารำคาญ เนื้อหาของการวิจัย ถ้าลักษณะจัดสรรงานวิจัยเป็นเดือน แต่ต้องมีคุณภาพในการติดตามผล เช่น เป็นระยะ ๆ รายงานผลมีคนคอยติดตาม

2. การส่งเสริมวิจัยน้อย ค่อนข้างไปทางส่งเสริมด้านของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีค่อนข้างมาก อาจจะเป็นเพราะความจำเป็นทางด้านนี้สูง เป็นสิ่งที่สลับซับซ้อน จึงจำเป็นต้องทำวิจัยด้านนี้มาก

3. การจัดสรรงบก่อนนำไปใช้จึงมีลักษณะคล้ายกับว่าเป็นแนวปฏิบัติ เป็นแบบเดียวกัน แต่จริง ๆ แล้ว แต่ละสาขามีลักษณะของมันเอง แต่การจัดสรรจึงไม่ควรอยู่ในแนวเดิม

4. การบริหารทางส่งเสริมการวิจัย ลักษณะค่อนข้างบริหารยาก และไม่ใช่สิ่งที่จะต้องทำได้ง่าย เพราะมีความละเอียดอ่อนต้องอาศัยเวลา เพราะการบริหารต้องยืดหยุ่น ผลักดันส่งเสริมมากกว่าการบังคับ แต่ต้องมีคุณภาพ โดย คอยติดตามและการบริหารต้องส่งเสริมให้อาจารย์มีความต้องการทำงานวิจัย ถ้าไม่มีเวลาแล้วจะทำยาก และต้องมองว่างานวิจัยเป็นหนึ่งในภารกิจที่มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริม

5. การเผยแพร่ผลงานวิจัย ในมหาวิทยาลัยมีงานวิจัยมากขึ้นระดับหนึ่ง แต่งานวิจัยที่ลึกซึ้งไม่มีหรือน้อย การสร้างภาพรวมเชิงปฏิบัติจากงานวิจัยมีน้อย การที่ทำให้ผู้วิจัยและผู้ใช้วิจัยมาพบกันค่อนข้างลำบาก จะต้องมีกลไกหลายอย่าง คุณค่าของการใช้ต้องได้การตอบกลับจากสังคม

6. ในการเชื่อมโยงการวิจัยสถาบันการสอนมีน้อยมาก การส่งเสริมให้หันมาใช้งานวิจัยในการเรียนการสอนน้อยมาก

7. การส่งเสริมสนับสนุนให้การวิจัยมีคุณภาพสูงขึ้น ทำไม่ค่อยดีเท่าที่ควร

8. การวิจัยที่เป็นอยู่ นักวิจัยทำเฉพาะตัวกระจัดกระจายแยกเป็นส่วน ๆ เดี่ยว ๆ ยังไม่มีการวิจัยที่เป็นภาพรวม เป็นโครงการต่อเนื่อง

9. การวิจัยที่เป็นการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ที่นักวิจัยลิขสิทธิ์เฉพาะเรื่อง เพื่อได้ความรู้ใหม่ ๆ ยังไม่มี

10. การส่งเสริมบรรยากาศวิพากษ์วิจารณ์ยังไม่มีเท่าใด

11. การวิจัยในอนาคตยังไม่มีมากพอ ชี้อนาคตการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง ไม่ค่อยมีเท่าที่ควร

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2542: 119-120) ได้กล่าวถึงปัญหาที่สำคัญของการวิจัยของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. งานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมีน้อย เนื่องจากขาดงบประมาณสนับสนุน

2. งานวิจัยที่อาจารย์มหาวิทยาลัยเข้าไปเกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่เป็นการวิจัยตามความต้องการของผู้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัย ฉะนั้นผลการวิจัยโดยทั่วไปจึงมักไม่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนหรือไม่สนองตอบต่อการแก้ปัญหาของสังคม

3. เนื่องจากงานวิจัยเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยเพิ่มรายได้ให้แก่อาจารย์มหาวิทยาลัยและอาจใช้ผลงานวิจัยไปขอตำแหน่งทางวิชาการได้ การที่อาจารย์มหาวิทยาลัยจำนวนหนึ่งไปทุ่มเทในงานวิจัยมากจนละเลยหรือให้ความสนใจในการเรียนการสอนน้อยลง ก็อาจมีผลกระทบต่อการเรียนการสอนได้ ด้วยเหตุนี้บางมหาวิทยาลัยจึงได้พยายามที่จะผ่อนคลายปัญหาข้อนี้ด้วยการจัดตั้งศูนย์/สำนักบริการทางวิชาการขึ้น เช่น ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น โดยกำหนดให้ผู้ขอรับบริการจะต้องขอผ่านศูนย์/สำนักบริการวิชาการพร้อมทั้งกำหนดด้วยว่าอาจารย์ที่จะไปใช้บริการด้านการวิจัยนี้จะไปได้สัปดาห์ละกี่ชั่วโมง และจะต้องไม่เกิดความเสียหายแก่การเรียนการสอนด้วย อย่างไรก็ดี มาตรการดังกล่าวก็สามารถแก้ปัญหาได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น

นิวัต จันทร์ศิริพรชัย (2540: 6-7) ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการทำวิจัยของอาจารย์ใหม่ไว้ ดังนี้ 1) ผู้ทำวิจัยขาดความรู้ความสามารถ 2) ขาดผู้นำในการวิจัย 3) ขาดผู้สนับสนุนในการทำงานวิจัย 4) ขาดเวลาในการทำงานวิจัย 5) ทุนทรัพย์ในการวิจัย 6) การขาดความสามารถในการเขียนผลงานวิจัยเป็นภาษาต่างประเทศเพื่อเผยแพร่งานวิจัยสู่ระดับนานาชาติ

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์จะต้องหาวิธีแก้ปัญหาดังกล่าวโดยเร็ว เพื่อให้การวิจัยในสถาบันอุดมศึกษามีปริมาณและคุณภาพสูงขึ้นในเรื่องนี้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์จะต้องทำความเข้าใจถึงสิ่งที่เอื้ออำนวยให้มีการทำวิจัยที่มีคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งจากผลการวิจัยของเตือนจิตต์ จิตต์อารี (2547: 28-34) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน บริการวิชาการ วิจัย และบริการชุมชน พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงในการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยคือความสนใจในสาขาที่ถนัด การมีเวลาว่างเพียงพอต่อการทำวิจัย ความพร้อมเพรียงของอุปกรณ์ ห้องสมุดและสถานที่ ตามลำดับ และยังพบอีกว่ามหาวิทยาลัยได้ให้ความช่วยเหลือเพื่อ

ส่งเสริมการทำวิจัยค้นคว้าอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่อาจารย์ต้องการให้มหาวิทยาลัยให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมในระดับสูง

สถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นสถาบันทางวิชาการมีจุดมุ่งหมายในการสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การค้นคว้าวิจัยจึงเป็นหน้าที่หลักที่ควรได้รับการเน้นเป็นพิเศษ ถ้าปราศจากการค้นคว้าวิจัยเพื่อบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่แล้ว มหาวิทยาลัยก็จะทำหน้าที่เพียงถ่ายทอดความรู้อันเป็นมรดกตกทอดมาเท่านั้น และหากมหาวิทยาลัยตกอยู่ในสภาพเช่นนี้ก็จะอยู่ในภาวะที่ไม่แตกต่างจากโรงเรียนประถมและมัธยมศึกษา ประเทศชาติจะขาดสถาบันที่จะทำหน้าที่พัฒนาผู้นำทางด้านวิชาการ ในที่สุดความรู้ที่นำมาถ่ายทอดก็จะต้องสั่งมาจากนอก ทำให้เกิดภาวะความเป็นอาณานิคมทางปัญญาอย่างที่ประสบอยู่ในปัจจุบัน (วิจิตร ศรีสอ้าน. 2541: 65) งานวิจัยเป็นงานสร้างสรรค์ความรู้ใหม่เป็นความเจริญงอกงามทางวิชาการ หากจะให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งวิชาการ มีความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างจริงจังแล้ว มหาวิทยาลัยจะต้องวางนโยบาย จัดหน่วยงาน จัดกำลังคน ระบบงานและงบประมาณให้ทำงานวิจัยอย่างจริงจัง นโยบายที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับงานวิจัยเป็นอันดับแรก แล้วงานอื่น ๆ ได้แก่ การเรียนการสอนและการบริหารชุมชนจะดีไปด้วย มหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการก็เพราะใช้นโยบายถือการวิจัยเป็นงานที่มีความสำคัญลำดับแรก เช่น มหาวิทยาลัยโตโฮกุ (Tohoku University) ประเทศญี่ปุ่นได้ระบุไว้ในแถลงการณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจนว่าถือนโยบายให้ความสำคัญต่องานวิจัยมากที่สุด แต่ก็มีบางมหาวิทยาลัยส่งเสริมงานวิจัยอย่างจริงจังเช่นกัน แต่ที่น่าวิตกคือมหาวิทยาลัยบางแห่งว่างานวิจัยเป็นงานส่วนตัวของอาจารย์ ซึ่งอาจอันตรายต่อความก้าวหน้าทางวิชาการมาก (วิจารณ์ พานิช. 2547: 219-220) อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยของไทยมีหน้าที่หลักคือ การสอนเนื่องจากจุดกำเนิดของมหาวิทยาลัยไทย ก็เพื่อกำลังคนออกไปเป็นกำลังสำคัญของประเทศในระหว่างศตวรรษที่ผ่านมา งานวิจัยทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น นับตั้งแต่มหาวิทยาลัยในเยอรมันริเริ่มเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ตามมาด้วยมหาวิทยาลัยอเมริกันและขยายวงออกไปจนเป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ปรากฏการณ์นี้เอง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำหน้าที่เฉพาะการสอน

การวิจัยมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก แต่ก็จะต้องมีกลวิธีในการส่งเสริมการวิจัยที่ดี กลวิธีดังกล่าวนี้ จะต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักวิจัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมภารกิจทางด้านการวิจัยอย่างจริงจัง กลวิธีเหล่านี้ อาจมีแนวทาง ได้แก่ กำหนดนโยบายและทิศทางในการพัฒนาการวิจัยในมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน จัดระบบการบริหารงานให้ผู้วิจัยทำงานได้คล่องขึ้น กำหนดระบบการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยพิจารณาและให้ความสำคัญกับภารกิจด้านการวิจัย ดำเนินการสรรหาอาจารย์โดยพิจารณาความสามารถด้านวิจัย ลดภาระงานสอน เพื่อให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัยมากขึ้น จัดหาเงินทุน (Funds) เพื่อการวิจัยอย่างเพียงพอต่อการจัดซื้อเครื่องมือและสนองตอบต่อการจ้างบุคลากร รวมถึงค่าเดินทางและทำงานภาคสนาม ให้โอกาสอาจารย์หมุนเวียนไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการของตนด้วยการวิจัยค้นคว้า จัดระบบข้อมูลเพื่อการวิจัยให้มีความพร้อมต่อการสนองตอบต่อการวิจัย

ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เช่น ห้องสมุด (Library Facilities) ศูนย์คอมพิวเตอร์และศูนย์บริการอื่น ๆ จัดให้มีโครงการพัฒนาอาจารย์ด้านวิจัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตั้งแต่ความรู้หลักการวิจัย การเขียนโครงการ กระบวนการวิจัย ตลอดจนทักษะในการใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อเป็นกลไกในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับวงการอื่น ๆ ในรูปของเอกสารข่าว ทำเป็นรูปเล่มแบบพกพา (Pocket Book) สนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงเป็นหัวหน้าทีมวิจัย และสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อย หรืออาจใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศมาช่วยการวิจัยในระยะเริ่มโครงการ จัดประชุมทางวิชาการเพื่อสนองผลการวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงวิชาการในทางสร้างสรรค์ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ธุรการเกี่ยวกับลักษณะงานวิจัยเพื่อให้สามารถช่วยเหลือสนับสนุนนักวิจัยได้จัดระบบการให้รางวัลแก่ผลงานวิจัยหรือนักวิจัยดีเด่น สนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมลงทุนทางด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษามากยิ่งขึ้น (Phillips. 1981: 31-33; จรัส สุวรรณเวลา. 2545: 138-141)

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการวิจัยสถาบันอุดมศึกษา ขาดการพัฒนากำลังคนและองค์กรด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษาควรส่งเสริมมุ่งเน้นการวิจัยพื้นฐานควบคู่ไปกับการวิจัยประยุกต์ เพื่อสร้างองค์ความรู้โดยการบูรณาการการวิจัยเข้ากับการสอนและบริการวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับหน่วยงานภายนอกในการดำเนินการวิจัยในลักษณะของการลงทุนร่วมกัน และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

4. หน่วยพัฒนาอาจารย์และการพัฒนาหน่วยงาน

4.1 หน่วยพัฒนาอาจารย์

หน่วยพัฒนาอาจารย์มีชื่อเรียกไปต่าง ๆ กันตามแต่ละสถาบันจะบัญญัติไว้ เช่น มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ เรียกว่าหน่วยพัฒนาการเรียนการสอน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเรียกหน่วยพัฒนาอาจารย์ ในขณะที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นเรียกว่า “หน่วยการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน” (ประธาน วัฒนวานิชย์. 2542: 1-11; ปราณี ตันติวานิช, 2540: 2; ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข. 2546: 1-4) แต่ละบทบาทหน้าที่ก็คล้าย ๆ กัน หน่วยพัฒนาอาจารย์หรือแผนกพัฒนาอาจารย์อาจมีอยู่ในระดับคณะด้วยก็ได้ โดยมีชื่อเรียกตามแต่ละคณะจะกำหนด ได้แก่ หน่วยแพทย์ศาสตร์ศึกษา หน่วยวิทยาศาสตร์ศึกษา หน่วยวิศวกรรมศาสตร์ศึกษา หน่วยศึกษาศาสตร์ เป็นต้น ในระดับสถาบัน หน่วยงานเหล่านี้มักจะขึ้นตรงต่ออธิการบดี หรือรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ในระดับคณะก็จะขึ้นตรงกับคณบดีหรือรองคณบดีฝ่ายวิชาการและมักมีหัวหน้าเป็นผู้บริหาร โดยมีเจ้าหน้าที่หรืออาจารย์ประจำหน่วยงานตามสมควร ซึ่งอาจทำงานเต็มเวลาหรือบางเวลาก็ได้ นอกจากนี้อาจมีกรรมการประจำหน่วยทำหน้าที่บริหาร หรือเป็นกรรมการที่ปรึกษาหรือกรรมการเฉพาะกิจก็ได้ตามความเหมาะสม (เมืองทอง แขมมณี. 2549: 1.7)

4.1.1 ความสำคัญของหน่วยพัฒนาอาจารย์

หน่วยพัฒนาอาจารย์มีความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย หน่วยหนึ่ง ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหัวหน้าภาควิชา คณบดี และฝ่ายบริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย จัดตั้งขึ้นเพื่อรักษามาตรฐานการศึกษาและคงไว้ซึ่งความดีเลิศทางวิชาการ หน่วยงานนี้ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายวิชาการและจากคณะผู้บริหารระดับสูง จึงจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ประทีป ม. โกมลมาศ, 2546: 17-20) สำหรับในอเมริกานั้น ระบบการพัฒนาอาจารย์ที่ถือว่าเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของอาจารย์ได้ดีที่สุดก็คือศูนย์พัฒนาอาจารย์ (Teacher center) และระบบวิทยสหาย ศูนย์พัฒนาอาจารย์ถือว่าเป็นวิสัยทัศน์ใหม่สำหรับนักวางแผนพัฒนาอาจารย์ เริ่มก่อตั้งโดยมีจุดเริ่มต้นจากการที่อาจารย์ชาวอเมริกันได้เดินทางไปดูงานในประเทศอังกฤษ แล้วนำแนวคิดมาเผยแพร่ในสหรัฐอเมริกา จนได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เนื่องจากวิธีนี้เป็นวิธีที่ให้ความอิสระแก่อาจารย์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเอง ศูนย์เหล่านี้อาจแบ่งได้ 3 ประเภท คือ

1. เครือข่าย (Consortium) ประกอบด้วย ตัวแทน (Agencies) หรือหน่วยงานตั้งแต่ 3 แห่งขึ้นไปมาร่วมมือกันโดยมีจุดประสงค์ร่วมกัน เช่น ในรัฐเวสต์เวอร์จิเนีย (West Virginia) ได้พัฒนาเครือข่าย จำนวน 8 ศูนย์ ที่ Rhode Island และ North Dakota ก็มีศูนย์ลักษณะนี้เหมือนกัน

2. ศูนย์ทวีภาคี (Partnership Teacher Center) เป็นรูปแบบของการร่วมมือของสถาบัน 2 แห่ง ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นความร่วมมือของมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนของรัฐ มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพให้การอบรมก่อนและหลังปฏิบัติงาน มีการแบ่งปันทรัพยากรซึ่งกันและกัน กิจกรรมที่ปฏิบัติในศูนย์อาจมีการฝึกงานโดยได้ใช้เวลาหลังเลิกงานหรือจัดเต็มวันในวันเสาร์ อาจารย์แต่ละคนจะมีสิทธิ์ในการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลในศูนย์ฯ ด้วยตนเอง

3. ศูนย์ศึกษาอิสระ (Autonomous Teacher Center) เป็นรูปแบบที่ดัดแปลงมาจากแบบของอังกฤษ เป็นรูปแบบที่บริหารโดยอาจารย์เพื่อเอื้อประโยชน์ต่ออาจารย์ด้วยกันเอง ระยะแรกศูนย์จะเน้นการทบทวนเป้าหมายของหลักสูตรและการฝึกสอน การใช้นวัตกรรมต่าง ๆ รวมถึงให้เน้นการสนับสนุนให้อาจารย์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ศูนย์ลักษณะนี้มีหลักการที่ยึดถืออยู่ 3 ประการ คือ 1) การปฏิรูปชั้นเรียน จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่ออาจารย์เห็นควรให้มีการเปลี่ยนแปลง 2) อาจารย์ทั้งหลายไม่ชอบให้ใครบงการให้ทำหรือเปลี่ยนแปลง 3) อาจารย์จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนต่อเมื่อเขาได้ระบุปัญหาความต้องการและสมัครใจที่จะขอความช่วยเหลือเอง (Orlich. 1989: 42-43; citing Joyce and Showers. 1988) ที่มหาวิทยาลัยเวย์นเสตท (Wayne State University) มีศูนย์วิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ เน้นให้การอบรมให้อาจารย์มีความชำนาญทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์โดยเฉพาะ ผู้ที่จะเข้าร่วมกิจกรรมจะสามารถเลือกกิจกรรมหรือโครงการที่ตนต้องการ หลักสูตรการอบรมของศูนย์ฯ มักมีเรื่องของการใช้คอมพิวเตอร์และการสืบค้นข้อมูลความรู้โดยใช้เทคโนโลยีอื่น ๆ

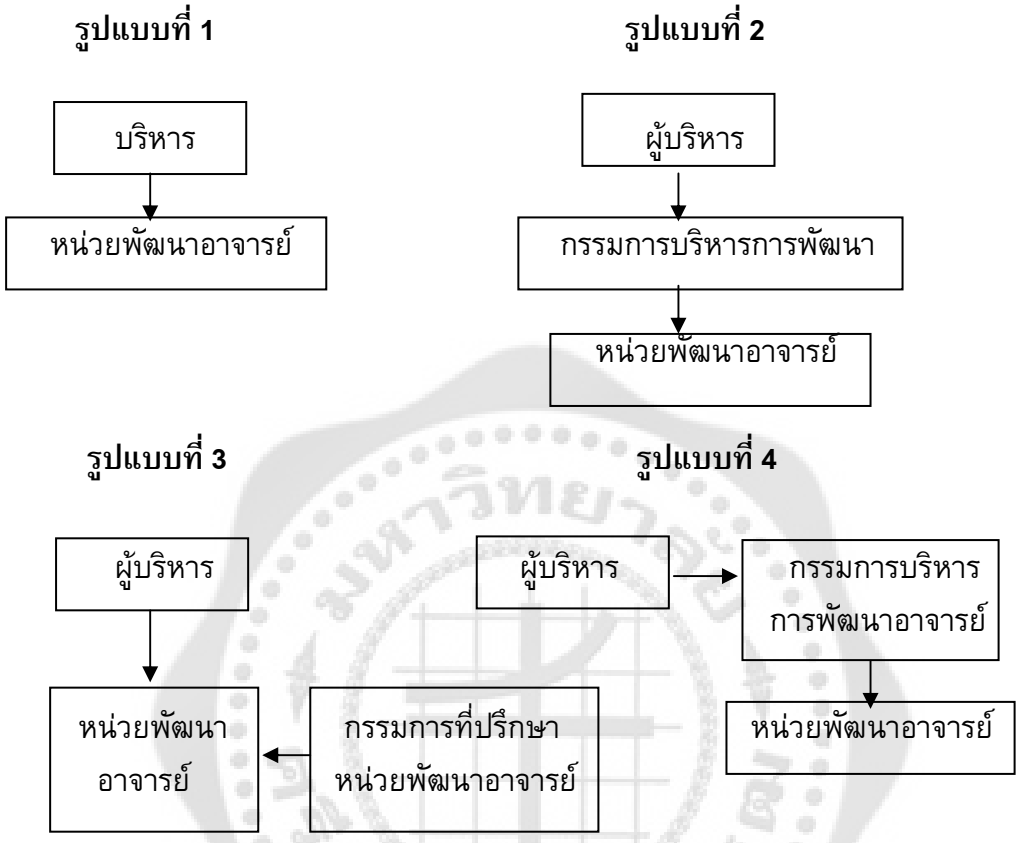
4.1.2 ภารกิจหลักของหน่วยพัฒนาอาจารย์

ประทีป ม.โกมลมาศ (2546: 12-20) ได้สรุปจากการประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยจาก 18 ประเทศ ณ สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชียว่า หน่วยงานพัฒนาอาจารย์ของแต่ละมหาวิทยาลัยควรเน้นภารกิจต่อไปนี้ 1) การวิจัย ควรมีการทำแผน วางโครงสร้างทำวิจัยสถาบันและวิจัยกระบวนการศึกษา 2) การปรับปรุงการเรียนการสอนโดยใช้วิธีฝึกงาน การสัมมนา การให้บริการด้านการให้คำปรึกษา การบริการสื่ออุปกรณ์การสอนและโสตทัศนศึกษาต่าง ๆ การส่งเสริมการเขียนบทความและเผยแพร่บทความนั้น 3) ปรับปรุงการเรียนการสอนโดยจัดการฝึกงานที่ใช้วิดีโอเทป การให้คำปรึกษา การจัดสรรทุนวิจัยการศึกษา นโยบายการพัฒนาประเทศ 4) ปรับปรุงงานด้านวิชาการ โดยจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อตรวจความเหมาะสมและความทันสมัยของหลักสูตร หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมสร้างหลักสูตรใหม่ 5) ดำเนินงานภายในสถาบันตามนโยบายของสถาบัน

4.1.3 แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์

งานพัฒนาอาจารย์แบบเก่า คือ ก่อนปี ค.ศ. 1992 การพัฒนาอาจารย์จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ตัวอาจารย์ และปรับปรุงการเรียนการสอน ต่อมาได้มีการมุ่งเน้นเกี่ยวกับการวิจัยมากขึ้น การพัฒนาอาจารย์จึงถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารบุคคล หรือเป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องควบคู่ไปกับการทำงาน ในยุคใหม่หลังปี ค.ศ. 1992 การพัฒนาอาจารย์จะมีหน้าที่ส่งเสริมให้อาจารย์มีความลุ่มลึกในวิชาการเฉพาะด้าน และสร้างบรรยากาศในการศึกษาค้นคว้าวิจัยให้เกิดขึ้นในสถาบัน UCoSDA (1994: 22; Ellis. 1993: 253) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ผ่านมาว่า หน่วยพัฒนาอาจารย์และบุคลากรของหน่วยพัฒนาอาจารย์ มีการดำเนินการอย่างเชื่องช้าและระมัดระวังเกินไป มีการตรวจสอบตัวเองรวมทั้งตรวจสอบเป้าหมายและค่านิยมของสถาบันอยู่เสมอ ๆ ที่แท้หน่วยพัฒนาอาจารย์นั้นสามารถเป็นผู้นำหรือผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงได้ และบทบาทนี้เป็นบทบาทที่ถูกต้องในบรรยากาศของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งหมายถึงหน่วยพัฒนาจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถในการจัดการและความสามารถที่จะช่วยเหลือประคับประคองกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้ด้วย จากการสัมมนาการวิจัยพบหลักฐานว่าการดำเนินงานหน่วยพัฒนาอาจารย์ยังมีปัญหา และไม่สามารถเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากหน่วยพัฒนาอาจารย์มีปัญหาหลาย ๆ ด้านที่ยังไม่เอื้อต่อการดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ปัญหาเหล่านี้ได้แก่ บุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนาอาจารย์มีไม่เพียงพอ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในหน่วยพัฒนาอาจารย์มีจำนวนน้อย รวมถึงนโยบายของสถาบันต่อการพัฒนาอาจารย์ไม่ชัดเจนพอ (พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. 2549: 5; มนสิช สิทธิสมบูรณ์. 2546: 80) ดังนั้น การดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ให้ได้ผลดีนั้น จึงต้องแก้ปัญหาที่มีอยู่เสียก่อน โดยจะต้องจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์อย่างเพียงพอ รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้บทบาทของหน่วยพัฒนาอาจารย์เป็นผู้นำได้ต่อไป

เมืองทอง แขมมณี (2549: 5) ได้สรุปการบริหารหน่วยพัฒนาอาจารย์ไว้ มีรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละสถาบัน ซึ่งสรุปไว้ 4 รูปแบบ แสดงเป็นแผนภาพดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์

ที่มา: เมืองทอง แขมมณี. (2549: 5).

รูปแบบที่ 1 เป็นรูปแบบที่หน่วยพัฒนาอาจารย์ขึ้นตรงต่อผู้บริหารและมีอำนาจในการกำหนดทิศทางของกรรมการบริหารที่เข้าไปดูแลหน่วยพัฒนาอาจารย์และมีบทบาทในการกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของสถาบัน

รูปแบบที่ 2 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหน่วยพัฒนาอาจารย์ ในขณะที่

รูปแบบที่ 3 ผู้บริหารมีอำนาจในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาอาจารย์ แต่ก็มีการขอความเห็นจากกรรมการที่ปรึกษาหน่วยพัฒนาอาจารย์

รูปแบบที่ 4 เป็นรูปแบบที่กรรมการบริหารมีอำนาจในการกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ แต่ก็ยังอยู่ในความดูแลของผู้บริหารสถาบัน

สนม ครุฑเมือง (2547: 31) สรุปถึงรูปแบบการบริหารหน่วยพัฒนาคณาจารย์ที่นิยมดำเนินการในสถาบันอุดมศึกษาไว้ดังนี้

1. การสร้างหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์โดยตรง ซึ่งงบประมาณต่าง ๆ สนับสนุนโดยสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ

2. การมีหน่วยงานทำหน้าที่เป็นแหล่งให้ข้อมูลโครงการพัฒนาทักษะอาจารย์ด้านต่าง ๆ ซึ่งโดยปกติหน่วยงานนี้จะไม่ทำหน้าที่เป็นผู้ทำโครงการเอง

3. การมีกรรมการที่ทำหน้าที่กำหนดแนวทางการพัฒนาอาจารย์ โดยอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารท่านใดท่านหนึ่ง

4. การกำหนดหน้าที่ให้เป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล

มานิต บุญประเสริฐ (2546: 125) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาอาจารย์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพเหมาะสมในการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 2 ด้าน

1. ด้านบริหารจัดการ

1.1 ควรมีนโยบายและแผนพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน ต่อเนื่องและจริงจัง

1.2 มีผู้รับผิดชอบ มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการพัฒนาทุกครั้ง

1.3 มีการประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

1.4 จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนเพียงพอและเหมาะสม

1.5 ควรปลูกจิตสำนึกให้อาจารย์ได้เห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2. ด้านเนื้อหาวิชาความรู้

2.1 ต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถวิชาชีพเฉพาะเพื่อนำไปพัฒนาด้านการเรียนการสอน

2.2 สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านเทคนิควิธีสอนที่หลากหลายมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2.3 การใช้สื่อการสอนให้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา

2.4 การวัดผลประเมินโดยใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาอาจารย์มีรูปแบบและกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ต่าง ๆ โดยอาจมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการที่ตั้งขึ้นเพื่อการพัฒนาอาจารย์ ในลักษณะที่ให้อาจารย์ได้รับการถ่ายทอดความรู้ด้วยการอบรมสัมมนา ฝึกทักษะ การสนับสนุนด้วยการจัดสรรเงินทุนของสถาบันให้กับอาจารย์ เพื่อการศึกษาต่อ การให้อาจารย์ได้พัฒนาความรู้ความสามารถจากแหล่งต่าง ๆ พัฒนาศักยภาพ ทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของอาจารย์ รวมทั้งความพยายามปลุกจิตสำนึกให้อาจารย์เห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และให้สอดคล้องกับความจำเป็นในแต่ละช่วงวงจรวิชาชีพอาจารย์ การใช้กระบวนการพี่เลี้ยงทางวิชาชีพ (mentoring) การอาศัยความรู้ ประสบการณ์ของอาจารย์ผู้มีความรู้และประสบการณ์สูง การจัดตั้งหน่วยงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ และการกำหนดระบบการพัฒนาอาจารย์ให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์การ

ลักษณะของหน่วยพัฒนาอาจารย์

ในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์นั้น เป็นลักษณะพหุกิจ จำเป็นต้องมีการแบ่งสายงาน ออกไป เพื่อรับผิดชอบงานแต่ละด้านให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยมาลายา ในประเทศมาเลเซีย (The University of Malaya) ได้ปรับปรุงคุณภาพด้านวิชาการของอาจารย์ และส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาความสามารถในการทำวิจัย โดยก่อสร้างตั้งศูนย์พัฒนาการสอนขึ้น (Instructional Development) เรียกย่อ ๆ ว่า IDC มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงการเรียนการสอนและให้ความสนใจในเรื่องปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งอาจารย์ได้ประสบอยู่ ศูนย์พัฒนาการสอนของมหาวิทยาลัยมาลายามีลักษณะดังนี้

ปรัชญา เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและมุ่งให้ความสนใจต่อปัญหาหลักของการสอนในมหาวิทยาลัย รวมทั้งหาลู่ทางส่งเสริมการสอนด้วย

โครงสร้างของศูนย์ ประกอบด้วยหน่วยงาน 5 หน่วย ซึ่งแต่ละหน่วยมีหน้าที่เฉพาะ ซึ่งเกี่ยวข้องกับแง่มุมต่าง ๆ ของการพัฒนาการสอนทั้งสิ้น อย่างไรก็ตาม หน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ถึงจะมีหน้าที่ที่แตกต่างกัน แต่ก็ทำงานประสานกัน ประหนึ่งเป็นหน่วยงานหน่วยเดียวกัน หน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่

หน่วยบริการสื่อการสอน (Consultation Unit) มีหน้าที่จัดเตรียมบริการให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่ต้องการหารือเกี่ยวกับลักษณะของวิชาที่เขาสอนอยู่ เช่น การเลือกใช้กลวิธีสอน การพัฒนาหลักและวิธีการประเมินผลใหม่ ๆ การออกแบบหลักสูตร

หน่วยสนับสนุน (Reserve unit) หน่วยนี้จะมีหน้าที่ให้บริการศึกษาวิจัยกลยุทธ์ในการเรียนการสอนและตรวจดูอุปสรรค และความยากลำบากที่อาจารย์ประสบอยู่ ส่งเสริมให้อาจารย์นำผลการวิจัยไปใช้ในการสอน

หน่วยบริหารจัดการ (Organizing Unit) มีหน้าที่จัดการประชุมปฏิบัติงาน (Workshop) และสัมมนา (Seminar) เกี่ยวกับปัญหาในการสอนและการเรียนในมหาวิทยาลัย โดยนำความต้องการของอาจารย์มาพิจารณาด้วยอย่างจริงจัง หัวข้อต่าง ๆ ที่มีการจัด เช่น การสัมมนาหลักสูตร เป็นต้น

หน่วยงานทำเอกสาร (Publication units) มีหน้าที่ส่งข่าวสารเกี่ยวกับการจัดบริการต่าง ๆ ให้กับอาจารย์ เช่น การจัดสัมมนา การฝึกงาน การจัดบริการให้คำปรึกษา เป็นต้น ซึ่งอาจทำในรูปของจดหมายข่าวได้อีกลักษณะหนึ่ง (Phillips. 1981: 1-51)

รูปแบบการจัดหน่วยงานสนับสนุนการสอนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมาลายา เป็นรูปแบบที่น่าสนใจอีกรูปแบบหนึ่งที่สามารถนำมาใช้กับมหาวิทยาลัยของไทยได้เช่นกัน จึงเป็นประเด็นที่ควรทำการศึกษารูปแบบหรือแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยต่อไป

4.2 การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน

การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน (Organizational Development) เป็นทางเลือกหนึ่งในการพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน การพัฒนาระบบงานวิจัย การให้บริการชุมชนและงานด้านอื่น ๆ อาจารย์ที่มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์แล้ว เมื่อกลับสู่หน่วยงานก็จะประสบกับสภาพการณ์ที่เต็มไปด้วยปัญหาต่าง ๆ เช่น การขาดการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาระบบงานที่ล่าช้า ในที่สุดพฤติกรรมการสอนก็จะกลับไปเหมือนเดิม ดังนั้นสภาพแวดล้อมของคนที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงจะต้องส่งเสริมให้เขาเปลี่ยนแปลงด้วย จึงจะได้ผลจริงตามที่มุ่งหวัง ประกอบ คุปรัตน์ (2548: 1-31) และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2542: 185) มีความเห็นสนับสนุนในเรื่องนี้ว่าการพัฒนาการสอนต้องทำไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาหน่วยงานการพัฒนาหน่วยงาน อาจจะทำได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของสถาบันและบุคคลให้ชัดเจนและเป็นไปได้

2) เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคคล เนื่องจากสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคล

3) การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการสำรวจ ทัศนคติความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อบ่งชี้ความพอใจหรือไม่พอใจในการดำเนินกิจกรรมในกลุ่ม ซึ่งเป็นแนวทางในการเลือกเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันได้

4) พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เนื่องจากการทำงานและความสำเร็จทั้งหลายขึ้นอยู่กับกลุ่มทำงาน (Work Groups) เช่น ภาควิชา คณะวิชาหรือมหาวิทยาลัย

5) ลดอุปกรณ์ที่บดบังการทำงานร่วมกันของสมาชิก เพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน

6) การออกแบบงาน (Job Design) เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่คนและประสิทธิภาพของหน่วยงาน อาจใช้เทคนิคหลาย ๆ อย่าง เช่น การศึกษาระบบตอบแทน (Incentives) ในการทำงาน หรือการสร้างรูปแบบการทำงานเป็นกลุ่มหลายรูปแบบ

7) ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าภาคหรือคณะวิชาหรือคณบดี จะต้องสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนและงานวิชาการอื่น ๆ หากผู้บริหารที่มาจากแวดวงนักวิชาการไม่มีความรู้และทักษะในการเป็นผู้บริหารอย่างเพียงพอที่จะรับบทบาทของผู้บริหาร ก็ควรจะได้เรียนรู้วิชาการในด้านงานบริหารก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน

8) หน่วยงานโดยทั่วไปจะสามารถพัฒนาไปได้ถ้ามีการประเมินตนเองเป็นระยะ โดยต้องมีการวางแผนเพื่อพัฒนาการเปลี่ยนแปลง (Planned Change) ควบคู่ไปด้วย ซึ่งการวางแผนประกอบด้วย การหาปัญหา การหาหนทางแก้ปัญหา การดำเนินการแก้ปัญหา การประเมินผลการดำเนินการและการปรับปรุงแผนใหม่ระบบการประเมิน จะเป็นการประเมินตั้งแต่ระดับบุคคลหน่วยงานระดับเล็กและใหญ่ขึ้นจนถึงระดับสถาบัน

9) พัฒนากระบวนการสื่อสาร (Communication) โดยการทำให้กระบวนการสื่อความหมายชัดเจนมีประสิทธิภาพในกลุ่มสมาชิก และระหว่างชั้นของหน่วยงานในระดับต่าง ๆ และระหว่างกลุ่มผู้ทำงานภายในหน่วยงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร อาจทำโดยใช้วิธีการหลาย ๆ อย่าง (ประกอบ คุปรัตน์. 2548: 1-31) ได้แก่

9.1 เพิ่มการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้อาจารย์สามารถซักถามข้อสงสัยได้

9.2 ใช้ภาษาที่ง่ายและใช้น้อยคำ รายงานหรือเอกสารบางอย่างมีความยาวเกินไป ควรทำในรูปของการสรุป ส่วนรายละเอียดนั้นควรเป็นระบบอ้างอิงเพิ่มเติม

9.3 ระยะเวลาในการสื่อสารควรมีความเหมาะสมไม่ก่อนหรือหลังเกินไป เช่น การแจกเอกสารเพื่อเชิญประชุม หากแจกก่อนมากเกินไป ผู้รับอาจลืมหรือหากแจกช้าเกินไปก็อาจไม่ทันเวลา

9.4 การย้ำเตือนการแจ้งเพียงครั้งเดียว ผู้รับอาจลืม ถ้ามีการเตือนก็จะทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เช่น การติดโปสเตอร์ชี้แจงจะช่วยให้ผู้รับได้รู้เห็นหลาย ๆ ครั้งในหนึ่งวัน หรือหนึ่งสัปดาห์

9.5 สร้างระบบข้อมูลย้อนกลับเพื่อจะได้ทราบว่าสิ่งที่สื่อไปนั้น ผู้รับเข้าใจหรือไม่ ดังนั้นเมื่อมีการชี้แจงก็ต้องเปิดให้มีการซักถามด้วย

4.3 กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์

กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์นั้น สามารถแบ่งได้เป็นข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผนจัดกิจกรรม วูด (Wood, 1989: 31-32) สรุปว่า การพัฒนาอาจารย์ควรมีการวางแผนและการดำเนินการ ดังนี้

1.1 หาความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อกำหนดขอบเขตว่าต้องนำเสนอการฝึกด้านใดบ้าง

1.2 เลือกทรัพยากรที่จะหามาใช้สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ระหว่างการใช้งบประมาณปัจจุบัน และในช่วง 3-5 ปีข้างหน้า

1.3 เขียนรายละเอียดของแผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ รายละเอียดกิจกรรมการฝึกอบรมในปีแรก (เป้าหมายระยะสั้นของแผน) กิจกรรมฝึกอบรมที่จัดไว้ครอบคลุมแผนที่วางไว้แต่ละปี กลวิธีในการหาการสนับสนุนแผนที่เขียนขึ้น รวมถึงงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาอาจารย์

2. แนวทางในการจัดกิจกรรม การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ ได้ผลสรุปหลายประการ คือ

2.1 ควรนำเสนอสิ่งที่มีเหตุและผลบนพื้นฐานทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติ

2.2 ใช้กลุ่มเล็กหรือการเรียนรู้เป็นทีม

2.3 ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสเลือกเรียนรู้ด้วยตนเองบ้าง

2.4 ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ฝึกปฏิบัติโดยตรง เพื่อให้เขาได้ทดลองเทคนิคและแนวคิดใหม่ ๆ

2.5 ให้อาจารย์ ผู้บริหาร หรือผู้เชี่ยวชาญ ทำหน้าที่เป็นผู้นำการฝึกอบรม

2.6 ให้ผู้บริหารร่วมงานกับอาจารย์ในการดำเนินการพัฒนาอาจารย์

2.7 ให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้กลับไปใช้ในการทำงาน

3. ลักษณะที่ดีของกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

3.1 ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

3.2 กิจกรรมมีหลายแง่มุม

3.3 สร้างบรรยากาศที่ดีและส่งเสริมการฝึกสิ่งใหม่ ๆ

3.4 ส่งเสริมการทำงานกลุ่ม

4. การจัดช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนาอาจารย์ประสบความสำเร็จ และได้รับความสนใจจากอาจารย์มากน้อยด้วยเช่นกัน การจัดช่วงเวลาให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมนั้นมีคำถามว่า การจัดช่วงเวลาควรเป็นเช่นใด จึงจะช่วยให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ผลจากการวิจัยเกี่ยวกับช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์จะเป็นแนวทางในการตัดสินใจกำหนดตารางจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ให้เหมาะสมได้ ลอว์เรนซ์ (Sparks and Aimmons. 1983: 31; cited in Laurence, 1974) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ระบุว่าโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัดเพียงช่วงเวลาเดียวจะไม่ให้ผลอะไรเลย ในขณะที่ สตอลลิ่ง นีดเดิล และ สเตรอค (Stalling, Needle and Stayrock. 1978) สรุปว่า การจัดกิจกรรมการอบรมแบบหนึ่งที่ดูเหมือนจะได้ผลคือ การจัดอบรมที่ใช้ระยะเวลาครั้งละ 3 ชั่วโมง จำนวน 4-6 ครั้ง และเว้นระยะช่วงละ 1-2 สัปดาห์ ซึ่งสอดคล้องกับการทดสอบประสิทธิภาพการสอนที่ แอนเดอร์สัน เอเวอร์ตสัน และ โบรฟี (Anderson, Evertson and Brophy.1979: 193-223) พบว่า อาจารย์มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนจากสาเหตุของการจัดฝึกอบรมเป็น 2 ช่วง หรือมากกว่า ซึ่งแต่ละช่วงห่างกันอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เอลลิส (Ellis. 1989: 65-66) ได้แนะนำให้ใช้กิจกรรมเต็มวัน ครึ่งวัน ช่วงก่อนเที่ยงวัน หรือผสมผสานกันทั้ง 3 แบบก็ได้ การจัดตารางกิจกรรมที่ใช้เวลา 1-2 วัน ในตอนต้นหรือปลายปีการศึกษาจะไม่ได้ผลนักในการแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ เนื่องจากในช่วงต้นภาคเรียนอาจารย์ส่วนใหญ่จะเอาใจจดจ่อกับการเตรียมพร้อมสำหรับการเปิดภาคเรียน จึงไม่สนใจที่จะปรับปรุงความสามารถของตนเอง ในขณะที่ช่วงปลายภาคเรียน อาจารย์ส่วนใหญ่จะเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานหนักในช่วงก่อนปิดภาคเรียน จึงพยายามปลีกตัวออกไปจากสถานที่ทำงานสักพัก ไม่สนใจจะทำอะไรให้แตกต่างจากเดิมในปีถัดไป แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีอาจารย์บางส่วนเห็นว่าช่วงเวลาดังกล่าวเหมาะในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ โดยทั่วไปแล้วการจัดช่วงเวลาหรือตารางกิจกรรมพัฒนาอาจารย์จะอยู่ในช่วงปีการศึกษา เพื่อให้อาจารย์ที่เข้าร่วมกิจกรรมมีเวลาทดลองสิ่งที่เขาได้เรียนรู้ใหม่ในช่วงที่ว่างเว้นจาก

การเข้าร่วมกิจกรรมและกลับมาแก้ปัญหาการสอนที่ตนได้พบในระหว่างทดลองหรือทำการฝึกให้มากขึ้น

การจัดช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ถึงแม้จะมีผู้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ รวมถึงผลการวิจัยที่กล่าวมาแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน จึงอาจมีความต้องการเข้ารับการพัฒนาในช่วงระยะเวลาเป็นรูปแบบเฉพาะของสถาบันเอง ดังนั้นการสืบค้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้การพัฒนาอาจารย์มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์อย่างแท้จริง

5. กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ที่ช่วยเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์แก่อาจารย์

ในการพัฒนาอาจารย์ประกอบด้วยกิจกรรมหลาย ๆ รูปแบบ กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้และเสริมสร้างประสบการณ์ด้านวิชาชีพเฉพาะสาขาวิชาและปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน ซึ่งอาจารย์สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้โดยตรง กิจกรรมเหล่านี้ ประกอบด้วย (วิจิตร อาวะกุล. 2547: 136-149; อุทัย หิรัญโต. 2543: 159-162; พยอม วงศ์สารศรี. 2545: 166-168)

5.1 การอภิปรายแบบปุจฉาวิสัชนา (Colloquy) เป็นการอภิปรายที่ผู้อภิปรายฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายถามปัญหา อีกฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายตอบ อาจเป็นฝ่ายละ 2-3 คน ผู้ตอบมักจะเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีลักษณะเหมือนการพูดคุยกันไม่เป็นทางการ เหมือนการอภิปรายแบบอื่น ผู้ฟังมีส่วนร่วมค่อนข้างมาก และบรรยากาศเป็นกันเอง

5.2 การประชุมทางวิชาการ (Institute) จัดเพื่ออบรมทางวิชาการของสถาบันมหาวิทยาลัย หรือสถาบันทางการศึกษา ผู้เข้าร่วมประชุมมักเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมีความสามารถในทางวิชาการ หรือประกอบอาชีพด้านนั้นอยู่ มักเป็นการประชุมเป็นสาขาวิชาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ในสาขานั้นแก่ผู้เข้าร่วมการประชุม และมักมีผลการวิจัยการศึกษาค้นคว้าใหม่ ๆ มาเสนอกันเป็นส่วนใหญ่

5.3 การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการแนะนำให้รู้จักกฎ ระเบียบ การปฏิบัติงานหน้าที่ นโยบายของหน่วยงาน ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงาน สิทธิหน้าที่ และสวัสดิการที่จะได้รับ เงื่อนไขในการจ้างงาน การปฐมนิเทศจะช่วยให้ผู้รับการปฐมนิเทศรู้จักคุ้นเคยกับหน่วยงาน รู้เรื่องราวขององค์กรด้วยความรวดเร็วในระยะเวลาสั้น ๆ เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานและอนาคตของงาน รวมถึงมีขวัญและกำลังใจสูงขึ้น นิยมทำในกรณีมีบุคลากรเข้าใหม่เป็นกลุ่มใหญ่และจัดอย่างเป็นทางการ เพื่อทำให้เกิดความสะดวกและประหยัด ระยะเวลาที่จัดอยู่ระหว่าง 2 ถึง 4 วัน หรืออาจถึง 2 สัปดาห์ก็ได้ แต่หากมีบุคลากรเข้ารับการปฐมนิเทศจำนวนน้อย อาจมอบหมายให้หัวหน้างานเป็นผู้ทำการปฐมนิเทศ แนะนำการปฏิบัติงานให้ก็ได้ แต่ก็อาจไม่ได้ผลดีเท่ากับการทำอย่างเป็นทางการ และมีเอกสารประกอบการฝึกอบรมแจกให้

5.4 การประชุมเชิงปฏิบัติงาน (Exercise หรือ Workshop) เป็นการฝึกอบรมที่จัดเพื่อให้ผู้ที่มีปัญหาอย่างเดียวกันและสนใจจะฝึกการแก้ปัญหาตรงกัน จึงจัดเป็นกลุ่มเพื่อให้ผู้ชำนาญหรือผู้มีความรู้ในเรื่องที่ต้องการจะรู้เป็นผู้ช่วยสอนให้รู้จักแก้ปัญหา เป็นวิธีการที่เหมาะกับ

การอบรมวิชาชีพเฉพาะอย่าง มักใช้เวลาหลาย ๆ วัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้ แต่ก็อาจใช้เวลามากเพื่อให้ได้ผลอย่างจริงจัง

5.5 กรณีศึกษา (Case Study) เป็นการศึกษาจากเรื่องจริงที่มีผู้บันทึกเอาไว้ ผู้เข้าอบรมจะได้ศึกษาและหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยพิธีกรจะเป็นผู้แจงกรณีศึกษาให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อย ฝึกการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจในเรื่องที่เกิดขึ้น การตัดสินใจของกลุ่มไม่ถือว่าถูกหรือผิด แต่จะขึ้นอยู่กับเหตุผล สมาชิกทุกคนสามารถออกความคิดเห็นได้ เมื่อได้ข้อสรุปให้นำเสนอต่อที่ประชุม พิธีกรจะต้องมีความสามารถในการสรุปผลและวางตัวเป็นกลาง ไม่ชักนำความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม

5.6 การประชุมของผู้มีความรอบรู้ในสาขาวิชา (Conference) เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ระหว่างผู้ร่วมประชุมด้วยกันเอง เป็นการช่วยกันแก้ปัญหาในกลุ่มเดียวกัน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมยอมรับแนวคิดหรือนโยบายใหม่ ๆ พร้อมทั้งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบงานหรือการทำงาน หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลในสาขาวิชาชีพ

5.7 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Buzz group) การอภิปรายแบบนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมดมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของตน โดยแบ่งสมาชิกในที่ประชุมออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ เรียกว่า Buzz group ประกอบด้วยสมาชิก 2-6 คน จะใช้เวลาในการพิจารณาเรื่องแต่ละเรื่องประมาณ 5-20 นาที โดยไม่จำเป็นต้องมีประธานกลุ่ม แต่จะขอให้สมาชิกตกลงกันว่าจะให้ใครเป็นผู้รายงานผลการอภิปรายต่อที่ประชุม ข้อสำคัญคือ ผู้นำอภิปรายจะต้องบอกรายละเอียดในการปฏิบัติให้แก่สมาชิกกลุ่มให้เข้าใจตรงกันก่อนทำการอภิปราย และผู้นำควรแวะเวียนไปตามกลุ่มต่าง ๆ เพื่อคอยให้ความช่วยเหลือเมื่อมีข้อสงสัย หรือดูว่าการอภิปรายเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

5.8 การอภิปรายแบบสนทนา (Dialogue) เป็นการสนทนาแบบไม่เป็นทางการของบุคคล 2 คน ต่อหน้ากลุ่มผู้ฟัง เพื่อเสนอข้อเท็จจริงหรือยุติความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ฟัง ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องเลือกผู้มีความรู้ความชำนาญในการถ่ายทอดความรู้และใช้ภาษาง่าย ๆ อย่างตรงไปตรงมาเหมือนกับการคุยกันธรรมดา ทำให้ผู้ฟังติดตามได้ง่ายและเข้าใจได้อย่างชัดเจน

5.9 การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นคณะ (Panel discussion) เป็นการอภิปรายโดยผู้มีความรู้และความสนใจในหัวข้อหรือประเด็นที่นำมาอภิปราย ส่วนมากมักมีผู้ร่วมอภิปราย 4-6 คน ประกอบด้วย ประธานหรือพิธีกร 1 คน เป็นผู้ควบคุมการอภิปรายต่อหน้าผู้เข้าร่วมฟังการประชุม การประชุมชนิดนี้เป็นที่นิยมมาก เพราะผู้บรรยายจะดำเนินการบรรยายไปตามหัวข้อเป็นเรื่อง ๆ ไป ขณะเดียวกันก็จะมีผู้สนับสนุนและโต้แย้งด้วยเหตุและผล ทำให้ผู้รับฟังเข้าใจเนื้อหาของการอภิปรายและมีความรู้กว้างไกลออกไปด้วย ประธานจะเป็นผู้นำโดยแนะนำผู้เข้าร่วมอภิปรายต่อผู้ฟัง เป็นผู้ประสานงานหรือเชื่อมโยงหัวข้อที่ผู้อภิปรายจะพูด รวมทั้งสรุปผลการอภิปรายแต่ละประเด็นให้ผู้เข้าฟังด้วยโดยให้โอกาสผู้เข้าฟังได้ซักถามตามเวลาที่กำหนดและกล่าวปิดการอภิปรายเมื่อครบกำหนดเวลาด้วย

5.10 การสัมมนา (Semina) เป็นวิธีการอบรมเป็นกลุ่มระหว่างผู้ที่มีความรู้ในระดับเดียวกันหรือสาขาเดียวกัน หรือเป็นส่วนช่วยในการวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนและแก้ไขปัญหาในหมู่ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกัน ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนมีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ทำให้เกิดแนวความคิดและหาทางแก้ไขหรือสนับสนุนข้อมูลที่ดี และช่วยให้ผู้ที่ทำการวิจัยเกิดความมั่นใจในการหาเหตุผลและข้อสรุปในการประชุมร่วมกัน การสัมมนาอาจจะใช้เวลาวันเดียวหรือหลายวันก็ได้ ขึ้นอยู่กับหัวข้อในการสัมมนา ส่วนใหญ่จะทำการแบ่งกลุ่มย่อย ๆ เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความรู้จักคุ้นเคยกันและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อหาผลสรุปร่วมกัน

5.11 การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Symposium) เป็นการบรรยายของคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องตั้งแต่ 2-5 คน โดยจะมาบรรยายเป็นชุด มีประธานเป็นผู้ดำเนินการแนะนำผู้พูด แนะนำเรื่อง และเป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับผู้ฟัง ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามและออกความคิดเห็นได้ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ฟังและผู้อภิปราย การบรรยายแบบนี้มักมีหัวข้อใหญ่ที่ต้องอภิปรายเพียงเรื่องเดียว แต่ผู้บรรยายจะพูดคนละหัวข้อ ใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยไม่ก้าวก่ายหรือขัดแย้งกันเอง

นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมในรูปแบบอื่น ๆ ที่อาจไม่ใช่รูปแบบของการจัดประชุมหรือฝึกอบรม หรือสอนงาน (นิวัติ ฌัมคนิสรณ์. 2548: 49) กิจกรรมเหล่านี้ ได้แก่

1. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ถือเป็นวิธีการพัฒนาอาจารย์อย่างหนึ่ง สามารถทำในลักษณะของการนำข่าวสารภายในองค์การมาเผยแพร่ไปยังนอกองค์การหรืออาจจะเผยแพร่ภายในองค์การเอง อาจจัดในรูปแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2. ห้องสมุด เป็นการจัดบริการด้านการศึกษาค้นคว้าเพื่อประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากรในองค์การ นอกจากจะเป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แล้ว ยังช่วยให้บุคลากรได้รับทราบเรื่องราวข่าวสารที่น่าสนใจ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคลากรและองค์การ

3. จัดทำเอกสารวิชาการต่าง ๆ เช่น การสรุปย่อข่าว ออกข่าวสารเผยแพร่งานวิจัย จุลสาร วารสาร ที่เน้นการให้ความรู้หรือหลักการทางการศึกษา

4. การอนุญาตให้ไปศึกษาต่อเพื่อปริญญา จัดเป็นการพัฒนาอาจารย์ประเภทหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญในวิชาชีพมากขึ้น รวมทั้งมีความมั่นใจในตนเองและมีโอกาสเลื่อนฐานะสูงขึ้น (พัฒน์ น้อยแสงศรี. 2546: 13) จึงควรเร่งรัดให้มีการส่งเสริมให้อาจารย์ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

5. การลาไปเพิ่มพูนความรู้ (Sabbatical Leave) อาจารย์ที่ทำงานมาแล้ว 6 ปี จะได้รับสิทธิ์ในการลาไปเพิ่มพูนความรู้ภายในประเทศได้ 12 เดือน โดยได้รับเงินเดือนเต็ม ตำราที่เขียนและงานวิจัยที่ทำยังสามารถใช้เป็นผลงานทางวิชาการหรือขอรับรางวัลหรือส่งเข้าประกวดได้

ดังนั้น สรุปได้ว่ากิจกรรมการพัฒนาอาจารย์จะต้องจัดให้เหมาะสมกับความต้องการของอาจารย์ สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของอาจารย์ที่เข้าร่วมกิจกรรมอย่างแท้จริงและช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ดังกล่าวจะต้องเหมาะสม ซึ่งโดยทั่วไปช่วงเวลา

ในการจัดกิจกรรมจะอยู่ในช่วงปีการศึกษาเพื่อให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมมีเวลาทดลองสิ่งที่เขาได้เรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรมและแก้ปัญหาการสอนที่ตนได้พบในระหว่างทดลองทำกิจกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพมากเพิ่มขึ้น

4.3 กิจกรรมพัฒนาการสอน

ภารกิจหลักของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของไทยที่โดดเด่นมากกว่าภารกิจอื่น ๆ คือ การสอน การพัฒนาอาจารย์จึงควรเน้นที่การพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ (วิจารณ์ พานิช. 2552: 5) กิจกรรมดังกล่าวมีแนวทางดังต่อไปนี้ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2546ก: 2-5; อภิภา ปรัชญพฤทธิ์. 2550: 71-86; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2546ข: 13-14; วิชัย วงษ์ใหญ่. 2547: 31-32)

1) การจัดประชุม สัมมนาและอบรม ซึ่งประกอบด้วย

- โครงการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่และฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน ผู้ร่วมโครงการ ได้แก่ อาจารย์ใหม่ อาจารย์รับโอนและอาจารย์เก่าที่สมัครใจเข้าร่วม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลการทดลองปฏิบัติราชการของอาจารย์ใหม่ด้วย เพื่อพิจารณาในประเด็นเพื่อให้อาจารย์ใหม่ได้รู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ เรียนรู้กระบวนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ รู้จักคุ้นเคยซึ่งกันและกัน และรู้กิจกรรมของหน่วยพัฒนาการเรียนการสอนก็นับว่าประสบความสำเร็จ แต่ถ้าประสงค์จะให้อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ และมีความรับผิดชอบก็อาจประสบความสำเร็จน้อยและไม่ประสบความสำเร็จในการให้อาจารย์รู้วิธีการสอน การพัฒนารายวิชา การวัดผลและประเมินผลการเรียน

- โครงการสัมมนากรรมการพัฒนาการเรียนการสอนและประเมินผล ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ กรรมการหน่วยพัฒนาการเรียนการสอน กรรมการพัฒนาการเรียนการสอนและประเมินผลระดับคณะและอาจารย์ผู้สนใจ

- โครงการสัมมนาเรื่อง การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ อาจารย์ผู้สนใจ

- โครงการสัมมนาเรื่องบทบาทและความสัมพันธ์ของอาจารย์กับนักศึกษา ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ คณบดี หัวหน้าภาคและอาจารย์ผู้สนใจ

- โครงการเสริมความรู้และทักษะการเรียนของนักศึกษา ผู้เข้าร่วมโครงการ ได้แก่ นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่สนใจ

2) การจัดทำเอกสารพัฒนาการเรียนการสอน ได้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในรูปเอกสาร ซึ่งใช้ประกอบการประชุมสัมมนาและส่งไปยังบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย อาทิ คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ห้องสมุดมหาวิทยาลัย ห้องสมุดคณะ ตลอดจนมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เอกสารดังกล่าว ได้แก่

- เอกสารประกอบการสัมมนากรรมการพัฒนาการเรียนการสอนและประเมินผล
- เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการเขียนตำราและบทความทางวิชาการ

- เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องบทบาทและความสัมพันธ์ของอาจารย์กับนักศึกษา

- เอกสารประกอบการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่และฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วยบทความทางวิชาการเรื่องแนวคิดทั่วไปด้านการสอน เทคนิคการสอน การวางแผนการสอน หลักการวัดและประเมินผลการเรียน โครงสร้างงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

- คู่มือเสริมความรู้และทักษะการเรียนของนิสิตนักศึกษา

- เอกสารประกอบการสัมมนาการวิจัยด้านการเรียนการสอน

- จุลสารพัฒนาการเรียนการสอน

- แผ่นพับประชาสัมพันธ์หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน

3) การผลิตสื่อการศึกษา หน่วยพัฒนาการเรียนการสอนได้ผลิตสื่อต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการสัมมนา ให้อาจารย์ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองและเป็นตัวอย่างสำหรับอาจารย์ที่จะผลิตและประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของตน สื่อเหล่านี้ ได้แก่ สไลด์ประกอบเสียงเรื่องการผลิตสไลด์ประกอบเสียง เทปโทรทัศน์เรื่องต่าง ๆ เช่น การแนะนำการใช้สื่อการสอน การอ่านเร็วและมีประสิทธิภาพ การเรียนด้วยตนเอง วิธีการสอนและประสบการณ์ของอาจารย์บางท่าน เทปบันทึกเสียงการสัมมนาต่าง ๆ ของหน่วยฯ

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน หน่วยพัฒนาการเรียนการสอนได้ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์และข้าราชการ ทำการวิจัยในด้านการเรียนการสอนให้มากขึ้น

5) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านพัฒนาการเรียนการสอนคณะต่างๆ

- ของบประมาณแผ่นดินและงบรายได้พิเศษไว้ส่วนกลางและจัดสรรให้คณะตามสัดส่วนและความจำเป็น

- ให้บริการด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมของคณะ

6) งานอื่น ๆ

- ส่งเสริมให้กรรมการของหน่วยฯ ไปร่วมประชุมและสัมมนาระดับชาติและนานาชาติ

- ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการดูงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน

- สำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ต่อจุลสารพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อการปรับปรุงจุลสารให้ดีขึ้น

- บริการข้อมูล ข่าวสาร เอกสาร แก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า กิจกรรมพัฒนาการสอน หมายถึง กิจกรรมหรือมวลประสบการณ์ที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพและทักษะเกี่ยวกับการสอนให้อาจารย์มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์หรือกระบวนการสอนอย่างเป็นระบบ

5.2 กิจกรรมพัฒนาการวิจัย

การวิจัยมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก แต่ก็จะต้องมีกลวิธีในการส่งเสริมการวิจัยที่ดี กลวิธีดังกล่าวนี้จะต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักวิจัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมภารกิจทางด้านวิจัยอย่างจริงจัง กิจกรรมเหล่านี้อาจมีแนวทางดังต่อไปนี้ (Phillips. 1981: 31-33; ศิโรจน์ ผลพันธิน. 2549: 301-306; มานิต บุญประเสริฐ และคนอื่นๆ. 2546: 11-16)

1) กำหนดนโยบายและทิศทางในการพัฒนาการวิจัยในมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน

2) จัดระบบการบริหารงานให้ผู้วิจัยทำงานได้คล่องขึ้น

3) กำหนดระบบการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยพิจารณาและให้ความสำคัญกับภารกิจด้านการวิจัย

4) ดำเนินการสรรหาอาจารย์โดยพิจารณาความสามารถด้านวิจัย

5) ลดภาระงานสอน เพื่อให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัยมากขึ้น

6) จัดหาเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยอย่างเพียงพอต่อการจัดซื้อเครื่องมือและสนองตอบต่อการจ้างบุคลากร รวมถึงค่าเดินทางและการทำงานภาคสนาม

7) ให้โอกาสอาจารย์หมุนเวียนไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการของตน ด้วยการวิจัยค้นคว้า

8) จัดระบบข้อมูลเพื่อการวิจัยให้มีความพร้อมต่อการสนองตอบต่อการวิจัยได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เช่น ห้องสมุด (library facilities) ศูนย์คอมพิวเตอร์และศูนย์บริการอื่นๆ

9) จัดให้มีโครงการพัฒนาอาจารย์ด้านวิจัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตั้งแต่ความรู้หลักการวิจัย การเขียนโครงการ กระบวนการวิจัย ตลอดจนทักษะในการใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

10) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

11) เผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อเป็นกลไกในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับวงการอื่น ๆ ในรูปของเอกสาร ข่าว

12) สนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงเป็นหัวหน้าทีมวิจัยและสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยหรืออาจใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศมาช่วยการวิจัยในระยะเริ่มโครงการ

13) จัดประชุมทางวิชาการ เพื่อสนองผลการวิจัย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงวิชาการในทางสร้างสรรค์

14) ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ธุรการเกี่ยวกับลักษณะงานวิจัย เพื่อให้สามารถช่วยเหลือสนับสนุนนักวิจัยได้

15) จัดระบบการให้รางวัลแก่ผลงานวิจัยหรือนักวิจัยดีเด่น

16) สนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมลงทุนทางด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษามากยิ่งขึ้น

ดังนั้นอาจพอสรุปได้ว่ากิจกรรมพัฒนาการวิจัย หมายถึง กิจกรรมหรือมวลประสบการณ์ที่เอื้ออำนวยให้มีการทำวิจัยที่มีคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มสูงขึ้น ตลอดจนเป็นการพัฒนาทักษะและความรู้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาให้อาจารย์ผลิตงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

6. การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ข้อมูลทั่วไป

มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ (Southeast Asia University) เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2516 เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกในประเทศไทยที่เปิดหลักสูตรวิศวกรรมศาสตร์ สร้างบัณฑิตที่มีความสามารถ รู้จริง ทำจริง และมีจริยธรรมสู่สังคมไทยมากว่า 41 ปี จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2557) มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์เริ่มจากเจตนารมณ์ของคุณย่าแปลก เหมือนปิ๋ว นายพลกฤษณ์ ปราโมทะกะ และนางประเสริฐ สมะลาภา โดยนายพลกฤษณ์ ประโมทะกะ ซึ่งเป็นหลานของคุณย่าแปลก เหมือนปิ๋ว ได้รับเจตนารมณ์ของคุณย่า จึงมาปรึกษาหารือกับนายประเสริฐ ว่าควรจัดตั้งสถานศึกษาทางด้านช่างเพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนแด่สังคมโดยรวม โดยช่วงก่อนปี พ.ศ. 2516 ประเทศไทยประสบปัญหาขาดแคลนช่างที่มีทักษะทางด้านปฏิบัติและทฤษฎี ประกอบกับนายพลกฤษณ์ ประโมทะกะ ได้เป็นผู้แทนกสิกรแห่งประเทศไทยร่วมกับข้าราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เข้าร่วมประชุมวิชาการเรื่องการฟื้นฟูชนบทภาคพื้นเอเชียอาคเนย์ (Southeast Asia Rural Construction) ร่วมกับผู้แทนประเทศต่าง ๆ ในภาคพื้นเอเชียอาคเนย์ มติที่สำคัญของการประชุมในครั้งนั้น คือ มติเห็นชอบในความร่วมมือเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์ และขณะนั้นผู้เริ่มก่อตั้งอีกท่านหนึ่งคือ นายประเสริฐ สะมะลาภา ได้สำเร็จการศึกษาปริญญาโทใน พ.ศ. 2508 ทางด้านวิศวกรรมศาสตร์จาก SEATO Graduate School of Engineering ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น Asia Institute of Technology หรือสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย โดย SEATO นั้น ย่อมาจากคำว่า Southeast Asia Treaty Organization ซึ่งเป็นองค์กรที่ร่วมสร้างพันธสัญญาเพื่อภูมิภาคเอเชียอาคเนย์ ท่านทั้งสองจึงเห็นพ้องว่าควรใช้ชื่อวิทยาลัยที่มีชื่อ “เอเชียอาคเนย์” หรือ “Southeast Asia” เพื่อให้ดูเป็นสากลและน่าเชื่อถือในวงการศึกษาด้านวิศวกรรม ท่านจึงตั้งชื่อวิทยาลัยว่า “Southeast Asia College” ซึ่งต่อมาวิทยาลัยได้มีการยกวิทยฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในนาม “มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ (Southeast Asia University) จวบจนปัจจุบัน

เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ปรัชญา และวิสัยทัศน์

เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย : เป็นสถาบันที่มีคุณภาพ เชี่ยวชาญความรู้ คู่การปฏิบัติ

อัตลักษณ์มหาวิทยาลัย : มีคุณภาพ เชี่ยวชาญปฏิบัติ สามารถเทคโนโลยี

ปรัชญามหาวิทยาลัย : วิริเยน ทุกฺขขมจฺเจติ (วิ-ริ-เย-นะ-ทุก-ขะ-มัด-เจ-ติ) บุคคลล่วงทุกข์ได้เพราะความเพียร

วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย : เป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศ โดยมุ่งเน้นการเป็นเครือข่ายร่วมมือต่อกันในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และสากล

ภารกิจ

มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และคุณธรรม สามารถสร้างองค์ความรู้และประยุกต์เทคโนโลยีระดับสากลและท้องถิ่นด้วยกระบวนการวิจัย ชี้นำสังคมด้วยการให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน ตลอดจนทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ยั่งยืน

หลักสูตรที่เปิดสอน

ระดับปริญญาตรี

คณะวิศวกรรมศาสตร์ (Faculty of Engineering)

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีความมุ่งมั่นให้ความรู้ฝึกฝนนักศึกษาให้เป็นวิศวกรที่มีความรู้ความสามารถและวิชาชีพที่พร้อมจะประกอบอาชีพเป็นวิศวกร ขณะเดียวกันบัณฑิตจะต้องมีความรู้พื้นฐานที่เข้มแข็งเพียงพอที่จะนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนางานในด้านที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิผล เพื่อรองรับการขยายตัวในภาคอุตสาหกรรมของประเทศ ในขณะเดียวกันบัณฑิตที่ผลิดอกไปจะต้องมีคุณธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ ปัจจุบันคณะวิศวกรรมศาสตร์เปิดสอน 8 สาขาวิชา ดังนี้

1. สาขาวิชาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์
2. สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้า
3. สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล
4. สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
5. สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา
6. สาขาวิชาวิศวกรรมการจัดการความปลอดภัย
7. สาขาวิชาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม
8. สาขาวิชาวิศวกรรมเมคคาทรอนิกส์และหุ่นยนต์

คณะบริหารธุรกิจ (Faculty of Business Administration)

คณะบริหารธุรกิจ มีเป้าหมายเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ คุณธรรมและจริยธรรม นำความรู้ความสามารถเพื่อออกไปประกอบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น หลักสูตรต่างๆ ที่คณะบริหารธุรกิจได้จัดวางโดยการคำนึงถึงสภาวะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ รวมถึงสถานการณ์ทางธุรกิจในปัจจุบัน เพื่อให้นักศึกษาได้เข้าใจในการดำเนินธุรกิจในยุคโลภาภิวัตน์ ปัจจุบันคณะบริหารธุรกิจเปิดสอน 5 สาขาวิชา ดังนี้

1. สาขาวิชาการบัญชี
2. สาขาการจัดการ
3. สาขาวิชาการตลาด
4. สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์
5. สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (Faculty of Arts and Sciences)

มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ นำมาประยุกต์ใช้เสริมสร้างความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในขณะเดียวกันเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำยุคใหม่ทั้งภาครัฐและเอกชน มีบทบาทในการพัฒนาทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่นในอนาคตได้อย่างยั่งยืน คณะศิลปะศาสตร์และวิทยาศาสตร์เปิดสอน 4 สาขาวิชา ดังนี้

1. สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ
2. สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
3. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
4. สาขาวิชาดิจิทัลมีเดีย

คณะนิติศาสตร์ (Faculty of Law)

หลักสูตรนิติศาสตร์มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชากฎหมาย ได้มีความรอบรู้ทางด้านกฎหมายให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ อย่างรอบด้านรอบคอบ

1. สาขาวิชานิติศาสตร์

ระดับปริญญาโท

บัณฑิตวิทยาลัย (Graduate School)

1. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.)
2. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.)
3. หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการงานวิศวกรรม (วศ.ม.)
4. หลักสูตรวิศวกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้า (วศ.ม.)

การพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ได้ใช้ยุทธศาสตร์เป็นแนวคิดในการพัฒนาอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยในด้านการสอน การทำวิจัย และจัดการคุณภาพการเรียนการสอน ระบบงาน การสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมใหม่ สร้างความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สนับสนุนเผยแพร่งานวิจัย จัดสรร หางบประมาณเพื่องานวิจัยทั้งภายในและภายนอกสถาบัน อีกทั้งสนับสนุนให้อาจารย์ได้รับการอบรมพัฒนาและศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย สร้างขวัญและกำลังใจเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยจัดให้มีการศึกษาดูงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มีการเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมาบรรยาย และมีนโยบายจัดอาจารย์ผู้ทรงความรู้เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำและให้คำปรึกษาในเรื่องการสอนแก่อาจารย์แต่ละคนเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นด้านวิชาการ ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องและบริหารจัดการสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาบุคลากร การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงการพัฒนาหลายมิติ เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถในการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม และมีการพัฒนาตั้งแต่การบ่มเพาะในช่วงต้นการทำงาน โดยจัดให้มีกระบวนการ Mentoring หรือระบบพี่เลี้ยง โดยมีความรู้และประสบการณ์ เน้นการพัฒนาจากการทำงานจริง เป็นต้น (มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์. 2555: ออนไลน์)

ในการดำเนินการเพื่อพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์แบ่งการดำเนินงานได้เป็น 2 ส่วน คือ หน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนและหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน มีรายละเอียดดังนี้ (แผนพัฒนามหาวิทยาลัย. 2554-2558: ออนไลน์)

1. หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน คือ บุคลากรฝ่ายสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำหน้าที่จัดให้มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างอาจารย์และบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสบการณ์ และทักษะทางวิชาการ โดยเน้นด้านวิชาการ ทักษะความเป็นครู ความสามารถในการวิจัยและสมรรถนะวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเพื่อให้คณาจารย์และบุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้น สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐาน สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ โดยมีผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบ

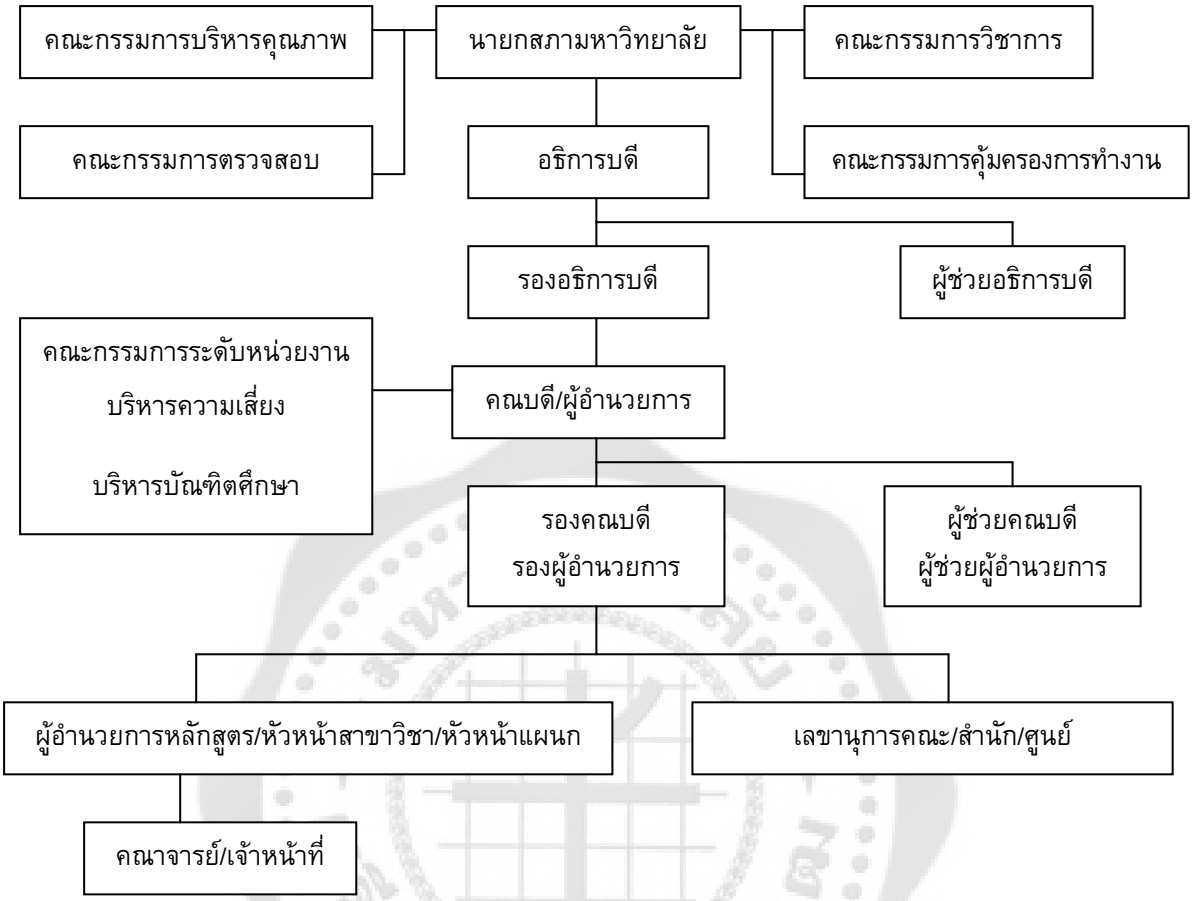
2. หน่วยสนับสนุนการเรียนการสอน คือ กลุ่มบุคลากรฝ่ายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านวิชาการ โดยมีมาตรการสนับสนุนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัย ศูนย์ความเป็นเลิศ ภาคอุตสาหกรรม เพื่อสร้างพลังร่วมในการพัฒนาความรู้และเทคโนโลยีที่เพิ่มมูลค่าในการผลิตของประเทศ โดยมีผู้อำนวยการสำนัก/วิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบ

ด้านกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนและการวิจัย

มหาวิทยาลัยจัดให้มีการศึกษาดูงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จัดให้มีการเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมาบรรยาย และ มีนโยบายจัดอาจารย์ผู้ทรงความรู้เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำและให้คำปรึกษาในเรื่องการสอนแก่อาจารย์แต่ละคนเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นทั้งด้านวิชาการ ด้านการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องและการบริหารจัดการสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ และมหาวิทยาลัยจัดให้มีศูนย์ความเป็นเลิศที่เป็นแหล่งสร้างผลงานทางวิชาการเฉพาะสาขาในสถาบัน เพื่อจัดระเบียบทางวิชาการใหม่ในการจัดการบัณฑิตศึกษาและการวิจัย โดยใช้โจทย์หรือปัญหาจากภาคการผลิตมาจัดทำเป็นหลักสูตรการศึกษา และร้อยบูรณาการที่ช่วยตอบโจทย์ปัญหา โดยมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัย ศูนย์ความเป็นเลิศ ภาคอุตสาหกรรม เพื่อสร้างพลังร่วมในการวิจัยและพัฒนาความรู้และเทคโนโลยีที่เพิ่มมูลค่าในการผลิตของประเทศ

ด้านโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยแบ่งตามหน้าที่จัดสรรอำนาจตามหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ควบคุมการดำเนินงานของแต่ละส่วน การตัดสินใจสูงสุดจะขึ้นอยู่กับอธิการบดี และรองอธิการบดีเป็นผู้บริหารระดับรองลงมา สำนักหรือคณะต่าง ๆ ทำงานภายใต้การบังคับบัญชาตามสายงานโครงสร้างองค์กร มีระดับชั้นการบริหารจัดการที่ไม่ซับซ้อนและเนื่องจากเป็นองค์การขนาดเล็ก การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์อาจจะไม่เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพื่อรองรับการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตามพันธกิจที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้

โครงสร้างการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พ.ศ. 2555



ภาพประกอบ 4 แผนผังการจัดโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ที่มา: แผนพัฒนามหาวิทยาลัย 2554-2558: ออนไลน์

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ใช้ยุทธศาสตร์เป็นตัวกำหนดแนวคิดการพัฒนาอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพ โดยการจัดให้มีกระบวนการ Mentoring หรือระบบพี่เลี้ยง โดยมีอาจารย์ผู้มีความรู้และประสบการณ์คอยให้คำแนะนำ มุ่งเน้นการพัฒนาจากการทำงานจริงเพื่อให้อาจารย์แต่ละคนมีศักยภาพสูงขึ้นทั้งด้านวิชาการ ด้านการวิจัย และการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน โดยมีหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนและหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตลอดจนกิจกรรมการสอนและกิจกรรมการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ประชากร

ประชากร คือ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ผู้ที่ทำการสอน วิจัย และบริการวิชาการอยู่ในหน่วยงาน คณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ปีการศึกษา 2556 จำนวนทั้งสิ้น 480 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 30 คน บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 240 คน และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 210 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จากการสุ่มจากประชากรที่ปฏิบัติงานตามหน่วยงานต่าง ๆ ผู้วิจัยเลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละหน่วยงานตามสัดส่วนเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

1) แบ่งชั้นบุคลากรตามหน่วยงานต่าง ๆ

2) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วยงานตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมของเครจซีและมอร์แกน (Krecie and Morgan. 1970: 608-609) ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงานต่าง ๆ ดังแสดงในตาราง 2

3) สุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย จำนวน 214 คน จากหน่วยงานต่าง ๆ ตามสัดส่วนที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการรวบรวมข้อมูลต่อไป

หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. คณะวิศวกรรมศาสตร์	94	42
2. คณะบริหารธุรกิจ	98	44
3. คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์	83	37
4. คณะนิติศาสตร์	27	12
5. คณะบัณฑิตวิทยาลัย	19	8
6. สำนักอธิการบดี	20	9
7. สำนักวิชาการ	10	4
8. สำนักหอสมุดกลาง	19	8
9. สำนักงานนโยบายและแผน	9	4
10. สำนักวิจัย	6	3
11. สำนักทะเบียนและประมวลผลกลาง	17	8
12. สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์	22	10
13. สำนักกิจการนักศึกษา	7	3
14. ศูนย์วิทยบริการ	7	3
15. ศูนย์อนุรักษ์พลังงาน	3	1
16. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	13	6
17. ศูนย์วัฒนธรรม	22	10
18. ศูนย์นวัตกรรม	4	2
รวม	**480**	**214**

การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยในเรื่องการบริหารจัดการ (แนวคิด รูปแบบ องค์ประกอบ)

2. นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 มาสังเคราะห์และดำเนินการสร้างแบบสอบถามเพื่อการศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ตามกรอบแนวคิดและขอบเขตของการวิจัยครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ๆ ต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาการสอน และกิจกรรมพัฒนาการวิจัย มาสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวทางของลิเคิร์ท (Likert's Scale) ได้แบบสอบถามที่มีข้อคำถามทั้งสิ้น 91 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 91 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์เพื่อปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนภาษาที่ใช้ในข้อคำถาม จากนั้นนำคะแนนไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) สุวิมล ติรกานนท์ (2549: 139) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.6-1.0

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน

5. หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination Power) ด้วยการทดสอบที (t-test) โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าทีตั้งแต่ 1.751 ขึ้นไป (Ferguson. 1981: 180) มาใช้เป็นข้อคำถามในการวิจัย ได้ข้อคำถาม จำนวน 91 ข้อ

6. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Roliabiligy) ทั้งฉบับ โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามแบบของครอนบาค (Cronbach. 1970: 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94

7. นำแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ตรวจสอบข้อความด้านเนื้อหาไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 87 ข้อ ประกอบด้วย

1) การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

2) การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน จำนวน 37 ข้อ

3) ด้านการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน จำนวน 13 ข้อ

4) ด้านการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย จำนวน 15 ข้อ

ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนระดับของความคิดเห็นดังนี้

5 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าน้ำหนักของค่าเฉลี่ยดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2555: ออนไลน์)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองได้แบบสอบถามจำนวน 172 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80 เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์เพื่อศึกษาตอนที่ 2 ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์และให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

3. วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
   1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)
   1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ
   2.1 การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์ด้วย (Item-Objective Congruence: IOC)
   2.2 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination Power) ด้วยการทดสอบที (t-test)
   2.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามแบบของครอนบาค (Cronbach. 1970: 161)

ตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

การกำหนดประชากร

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้วิจัยได้นำเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) กำหนดเป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจากการเลือกเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสภามหาวิทยาลัย คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ และอาจารย์ประจำจากบุคคลภายนอก และผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกสถานที่ ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง และหัวหน้าสาขา รวมจำนวนทั้งสิ้น 11 คน ดังตาราง 3

ตาราง 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

สถานภาพ	จำนวน (คน)
1. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสภามหาวิทยาลัยภายนอกมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	1
2. คณบดีจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น	1
3. รองคณบดีจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น	1
4. ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น	1
5. อาจารย์ประจำหลักสูตรวิทยาการจัดการจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น	1
6. ผู้ช่วยอธิการบดี	1
7. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน	1
8. ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกสถานที่	1
9. ผู้อำนวยการสำนักวิจัย	1
10. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง	1
11. หัวหน้าสาขาวิชา	1
รวม	**11**

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำผลจากการดำเนินการศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์มาเป็นประเด็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ

2. สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็นเพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) โดยใช้ข้อมูลจาก (ข้อ 1) โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าหรือเท่ากับเกณฑ์ที่กำหนด จะนำมาใช้เป็นข้อมูลสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดจะใช้เป็นข้อมูลประกอบเพื่อการปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามหัวข้อและประเด็นที่ได้ไปดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เป็นบุคลากรภายนอก จำนวน 5 คน และเป็นบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 6 คน

2.1 สร้างข้อคำถามย่อยเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) ภายใต้กรอบดังนี้

2.1.1 การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

(1) กรรมการหน่วยงาน

(2) แนวทางในการดำเนินงานของหน่วย

(3) ภารกิจหลักของหน่วย

(4) คณะกรรมการของหน่วย

2.1.2 การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

(1) นโยบาย

(2) การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน

(3) คุณภาพของห้องสมุด

(4) ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน

(5) การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา

(6) การสร้างระบบเสริมกำลังใจ

(7) การพิจารณาความดีความชอบ

(8) อาคารสถานที่

(9) การบริการ

2.1.3 กิจกรรมพัฒนาการสอน

2.1.4 กิจกรรมพัฒนาการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์เพื่อพิจารณา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำจดหมายนำส่งให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมนำเสนอผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสองความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยใช้แบบสอบถามที่ใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแต่ละด้านเพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

2. แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากข้อความที่ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 เห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป รวมกับข้อสรุปจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดของผู้ตอบที่เสนอแนะไว้ในตอนท้ายของแต่ละด้าน แบบสอบถามรอบนี้จัดทำในรูแบบประมาณค่า 5 ระดับ

3. แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) ของกลุ่ม แล้วนำเสนอไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาข้อที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดประกอบกับความคิดเห็นของกลุ่ม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

4. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์เพื่อศึกษาในขั้นตอนที่ 3 ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 ของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามในรอบที่ 1 ที่เห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป รวมกับข้อความสรุปที่เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อนำมาสร้างข้อคำถามรอบที่ 2 ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยพยายามคงรูปภาษาและสำนวนเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ข้อคำถามในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 นี้ วิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละคำถาม สำหรับรอบที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิจะถูกขอร้องให้แสดงเหตุผลประกอบด้วยในกรณีที่ความคิดเห็นของตนในรอบที่ 2 อยู่นอกขอบเขตพิสัยระหว่างควอไทล์ และให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความคิดเห็นเดิมของตน

1. ค่ามัธยฐาน (Median) กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.50-5.00 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐานระหว่าง 3.50-4.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก

ค่ามัธยฐานระหว่าง 2.50-3.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.50-2.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับน้อย

ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.00-1.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile range) การพิจารณาความสอดคล้องกันของคำตอบมีเกณฑ์แสดงว่าความสอดคล้องกันดังต่อไปนี้

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.01-0.99 แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องกันสูงมาก

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 1.00-1.99 แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องกันสูง

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 2.00-2.99 แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องกันต่ำ

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 3.00 ขึ้นไป แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกัน

การพิจารณาข้อความเพื่อนำไปกำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสมจะใช้ข้อความที่มีความสอดคล้องตั้งแต่ 1.99 ลงมา

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ปีการศึกษา 2556 จำนวนทั้งสิ้น 30 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ปีการศึกษา 2556 จำนวนทั้งสิ้น 24 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีขั้นตอน ดังนี้

1. นำข้อมูลหรือรูปแบบที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 90 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถาม ดังนี้

1) การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน จำนวน 22 ข้อ

2) การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน จำนวน 39 ข้อ

3) กิจกรรมพัฒนาการสอน จำนวน 13 ข้อ

4) กิจกรรมพัฒนาการวิจัย จำนวน 16 ข้อ

ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนตามระดับของความคิดเห็นดังนี้

5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2555: ออนไลน์)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

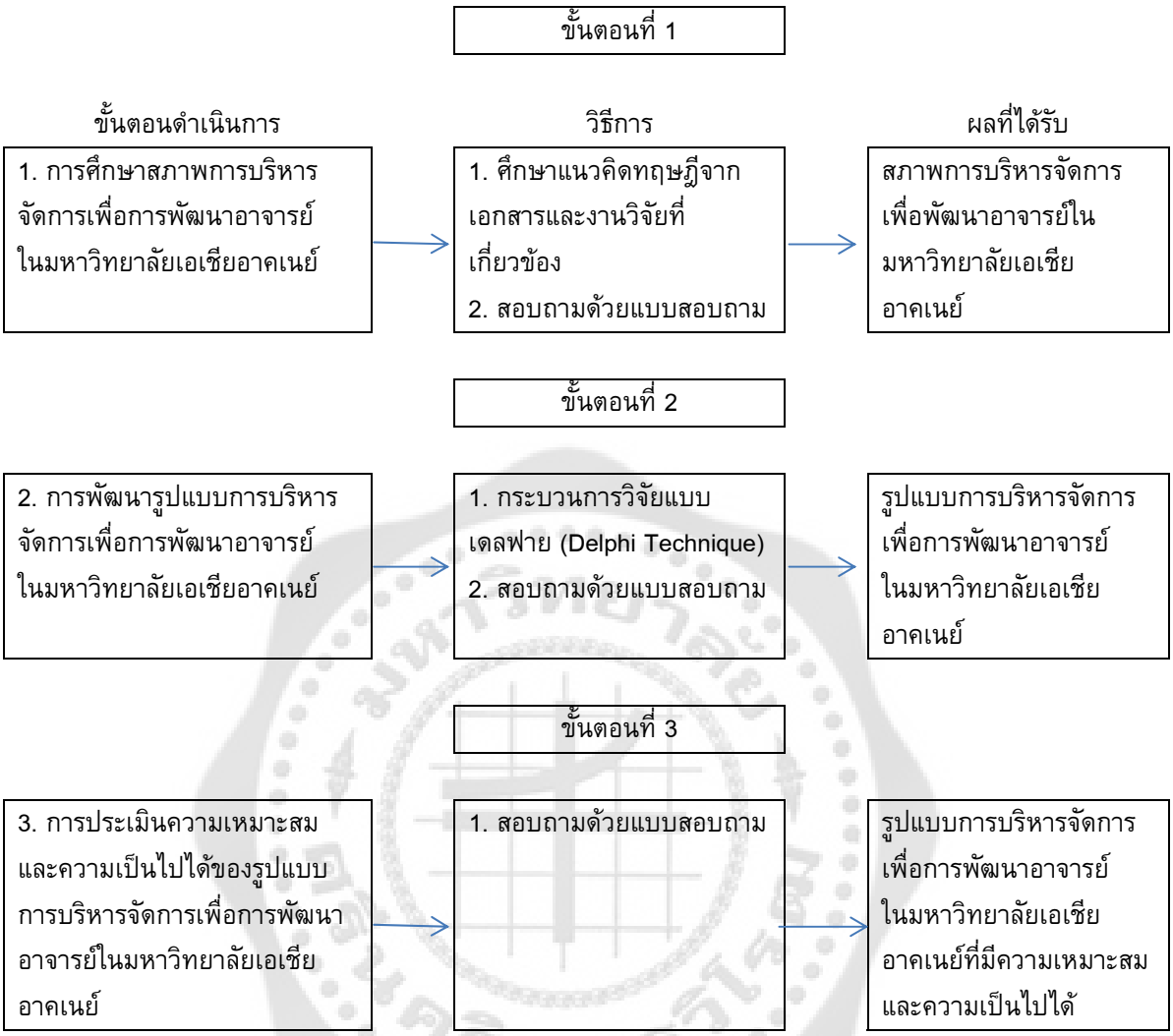
1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2. นำแบบสอบถามที่ได้จากข้อ 1 มาทำการทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม โดยการทดสอบที (One Sample t-test) เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามหัวข้อรูปแบบการบิหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ถ้าระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในข้อคำถามสูงกว่าหรือเท่ากับเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติถือได้ว่าข้อคำถามนั้นมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
   1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)
   1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบกับเกณฑ์ 3.50 โดยใช้การทดสอบที (t-test)

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอน ผู้วิจัยสามารถเขียนสรุปได้ดังภาพประกอบที่ 5



ภาพประกอบ 5 สรุปวิธีดำเนินการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\overline{X}$ = ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. = ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

t = ค่าที่ใช้ในการพิจารณาใน t-distribution

p = ค่าความน่าจะเป็นในการปฏิเสธสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ประกอบด้วย

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาอาจารย์

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ซึ่งประกอบด้วย

1) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบจำลองการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ รอบที่ 1

2) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบจำลองการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ รอบที่ 2

3) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบจำลองการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ รอบที่ 3

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์โดยผู้บริหาร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 172 คน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	12	7.00
อาจารย์	100	58.00
เจ้าหน้าที่	60	35.00
รวม	172	100.00
2. ประสบการณ์การทำงาน		
0-5 ปี	2	1.00
5-10 ปี	20	12.00
10-15 ปี	53	31.00
15-20 ปี	47	27.00
มากกว่า 20 ปี	50	29.00
รวม	172	100.00

จากตาราง 4 แสดงว่าบุคลากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 เจ้าหน้าที่จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 และผู้บริหารจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10-15 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 รองลงมามากกว่า 20 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 ตั้งแต่ 15-20 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 27.00 5-10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 12.00 และ 0-5 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 ตามลำดับ

2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมเป็นรายด้านและรายข้อ ดังแสดงในตาราง 5-9

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน

สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์	บุคลากร n = 172		การแปลความหมาย
	$\overline{X}$	S.D.	
1. การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	2.54	0.16	ปานกลาง
2. การบริหารจัดการหน่วยสนับสนุนการเรียนการสอน	2.57	0.13	ปานกลาง
3. การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์			
3.1 กิจกรรมพัฒนาการสอน	2.51	0.13	ปานกลาง
3.2 กิจกรรมการวิจัย	2.66	0.19	ปานกลาง
รวม	2.88	0.56	ปานกลาง

จากตาราง 5 บุคลากรเห็นว่ามหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์มีสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.88, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.54, S.D. = 0.16) การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.57, S.D. = 0.13) การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.51, S.D. = 0.13) และด้านการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.66, S.D. = 0.19)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นรายข้อ

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	บุคลากร (n = 172) $\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. การบริหารหน่วยงานเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน	2.47	0.50	น้อย
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน			
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	2.99	0.08	ปานกลาง
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)	3.01	0.15	ปานกลาง
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ	2.02	0.13	น้อย
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ	2.03	0.25	น้อย
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน			
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	4.94	0.42	มากที่สุด
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	2.43	0.56	น้อย
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ	2.66	0.47	ปานกลาง
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน	2.40	0.49	น้อย
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL	2.01	0.11	น้อย
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	2.01	0.08	น้อย
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	2.01	0.08	น้อย
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ	2.01	0.08	น้อย
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน	2.01	0.08	น้อย

ตาราง 6 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	บุคลากร (n = 172) $\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน	2.01	0.11	น้อย
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ	2.01	0.08	น้อย
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง	2.66	0.47	ปานกลาง
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	2.99	0.08	ปานกลาง
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก			
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย	2.01	0.11	น้อย
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	2.43	0.50	น้อย
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	3.72	0.64	มาก
โดยรวม	**2.54**	**0.16**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 6 แสดงว่า บุคลากรเห็นว่ามหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์มีสภาพการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.54, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 3.1 ผู้ตอบเห็นว่ามีสภาพการบริหารจัดการในระดับมากที่สุด 2.1-2.2, 3.3, 3.12-3.13 ผู้ตอบเห็นว่ามีสภาพการบริหารจัดการในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ มีสภาพการบริหารจัดการในระดับน้อยทุกข้อ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	บุคลากร (n = 172)		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน			
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.60	0.55	มาก
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	2.99	0.08	ปานกลาง
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด	2.01	0.15	น้อย
4) มีความทันสมัย	3.01	0.15	ปานกลาง
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้			
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	3.01	0.15	ปานกลาง
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์	2.01	0.15	น้อย
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	3.31	0.48	ปานกลาง
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์	2.01	0.15	น้อย
3. คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย			
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	2.65	0.20	ปานกลาง
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	2.68	0.47	ปานกลาง
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว	2.99	0.11	ปานกลาง
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	2.97	0.17	ปานกลาง
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	2.57	0.50	ปานกลาง
4. ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน			
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	2.66	0.50	ปานกลาง
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	2.04	0.20	น้อย
5. การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชามีบทบาทในด้าน			
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	2.67	0.47	ปานกลาง
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ	2.66	0.47	ปานกลาง

ตาราง 7 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	บุคลากร (n = 172)		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย	3.42	0.90	ปานกลาง
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	2.97	0.20	ปานกลาง
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญาและแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	2.97	0.20	ปานกลาง
6. การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด			
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	2.41	0.49	น้อย
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	2.60	0.49	ปานกลาง
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	2.74	0.46	ปานกลาง
7. การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ			
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ	2.80	0.98	ปานกลาง
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	3.01	0.11	ปานกลาง
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย	3.99	0.11	มาก
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน	2.99	0.11	ปานกลาง
4) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก	2.01	0.11	น้อย
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	2.67	0.47	ปานกลาง
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	2.67	0.47	ปานกลาง
8. อาคารสถานที่			
1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์	2.01	0.08	น้อย
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์	2.01	0.08	น้อย
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	2.01	0.08	น้อย

ตาราง 7 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	บุคลากร (n = 172)		การแปลความหมาย
		S.D.	
9. การบริการ			
1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ	2.01	0.08	น้อย
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน	2.03	0.17	น้อย
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	2.73	0.47	ปานกลาง
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....			
โดยรวม	**2.57**	**0.13**	**ปานกลาง**

จากตาราง 7 แสดงว่า บุคลากรเห็นว่ามหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์มีสภาพการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.57, S.D. = 0.13) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อ 7.3 ผู้ตอบเห็นว่ามีสภาพการบริหารจัดการในระดับมาก ข้อ 1.2, 1.4, 2.1, 2.3, ข้อ 3, 4.1, ข้อ 5, 6.2, 6.3, 7.1-7.2, 7.4, 7.6, 7.7, 9.3 ผู้ตอบเห็นว่ามีสภาพการบริหารจัดการในระดับปานกลาง ส่วนอื่น ๆ มีสภาพการดำเนินการในระดับน้อยทุกข้อ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนเป็นรายข้อ

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน	บุคลากร (n = 172)		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร	2.70	0.52	ปานกลาง
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา	2.67	0.49	ปานกลาง
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา	2.67	0.48	ปานกลาง
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียน วัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน	2.60	0.50	ปานกลาง
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา	2.47	0.50	น้อย
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน	2.68	0.47	ปานกลาง
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่างๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนการสอน	2.35	0.49	น้อย
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน	2.06	0.25	น้อย
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน	2.04	0.23	น้อย
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน	2.09	0.33	น้อย
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ	2.39	0.51	น้อย
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน	2.92	0.31	ปานกลาง
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ	2.94	0.25	ปานกลาง
โดยรวม	**2.51**	**0.13**	**ปานกลาง**

จากตาราง 8 แสดงว่า บุคลากรเห็นว่ามี สภาพการบริหารจัดการกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.51, S.D. = 0.13) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อ 1 2 3 4 6 12 และ 13 ผู้ตอบเห็นว่ามีสภาพการบริหารจัดการในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่นๆ มีสภาพการบริหารจัดการในระดับน้อย

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย	**บุคลากร (n = 172)**		**การแปลความหมาย**
	$\bar{X}$	**S.D.**	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย	2.63	0.54	ปานกลาง
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย	2.88	0.34	ปานกลาง
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย	2.87	0.35	ปานกลาง
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	2.87	0.35	ปานกลาง
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	2.51	0.50	ปานกลาง
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล	2.55	0.50	ปานกลาง
7) ความรู้ความเข้าใจการาอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย	2.55	0.50	ปานกลาง
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย	2.53	0.50	ปานกลาง
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก	2.53	0.50	ปานกลาง
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย	2.81	0.39	ปานกลาง
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น	2.42	0.50	น้อย
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย	2.16	0.41	น้อย
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ	3.81	0.59	น้อย
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ	2.62	0.51	น้อย
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ	2.16	0.41	น้อย
โดยรวม	**2.66**	**0.19**	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่าบุคลากรเห็นว่าสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.66, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1-10 ผู้ตอบเห็นว่ามีสภาพการบริหารจัดการในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ มีสภาพการบริหารจัดการในระดับน้อย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ดังแสดงตาราง 10-22

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 11 คน จำแนกตามกลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 6 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตาราง10 รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพในปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	8	73
อาจารย์	3	27
รวม	11	100
2.ประสบการการทำงาน		
0-5 ปี	0	0
5-10 ปี	2	18
10-25 ปี	2	18
15-20 ปี	6	54
มากกว่า 20 ปี	1	10
รวม	11	100

จากตาราง 10 สภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เป็นผู้บริหาร จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 73 และอาจารย์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 27 มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 15-20 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 54 รองลงมาตั้งแต่ 10-15 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 18 ตั้งแต่

5-10 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 18 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10 ตามลำดับ

การวิเคราะห์คำตอบโดยใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นรายข้อ พร้อมทั้งเปิดรับคำตอบจากคำถามปลายเปิดในแต่ละระดับ เพื่อนำไปพิจารณาเพิ่มเติมตัดทอนประเด็นต่าง ๆ ของรูปแบบให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2 ต่อไป ผลการวิเคราะห์ได้แสดงไว้ในตารางที่ 10

ตาราง 11 ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิตรงกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน	96.00	4.00
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	96.00	4.00
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)	83.00	17.00
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ	83.00	17.00
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์ จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ	100.00	0.00
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	88.00	12.00
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	96.00	4.00
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ	93.00	8.00
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน	88.00	12.00
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL หรือเป็นการส่วนตัว	96.00	4.00
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	92.00	8.00

ตาราง 11 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	96.00	4.00
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ	83.00	17.00
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน	96.00	4.00
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน	100.00	0.00
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ	96.00	4.00
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง	88.00	11.00
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	100.00	0.00
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก		
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย	96.00	4.00
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	88.00	12.00
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	92.00	8.00
4) อื่นๆ ระบุ.....		

จากตาราง 11 จำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกข้อ จากจำนวนทั้งหมด 21 ข้อ จำแนกเป็นประเด็นสำคัญ 4 ประเด็น ได้ดังนี้

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน

การบริหารหน่วยงาน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 1 ข้อ

แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ

ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 13 ข้อ และผู้ทรงคุณวุฒิยังเสนอให้เพิ่มเติมข้อความว่า หรือเป็นการส่วนตัวในข้อย่อยที่ 5 ต่อจากข้อความ หรือ E-MAIL ข้อความอื่น ๆ นอกจากที่แก้ไขนี้คงเดิม

คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ

ตาราง 12 ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน		
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	96.00	4.00
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	83.00	17.00
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด	100.00	0.00
4) มีความทันสมัย	92.00	8.00
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้		
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	88.00	12.00
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์	96.00	4.00
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	83.00	17.00
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์	83.00	17.00
3. คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย		
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	88.00	12.00
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	100.00	0.00
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว	96.00	4.00
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	96.00	4.00
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	88.00	12.00
4. ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน		
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	96.00	4.00
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	92.00	8.00
5. การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน		
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	96.00	4.00
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ	100.00	0.00

ตาราง12 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย	96.00	0.00
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	100.00	0.00
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	100.00	0.00
6. การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด		
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	83.00	17.00
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	88.00	12.00
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	96.00	4.00
7. การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ		
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ	100.00	0.00
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	96.00	4.00
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย	88.00	12.00
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน	92.00	8.00
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก	88.00	12.00
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	96.00	4.00
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	92.00	8.00
8. อาคารสถานที่		
1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์	96.00	4.00
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์	92.00	8.00
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	92.00	8.00
9. การบริการ		
1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ	96.00	4.00
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน	100.00	0.00
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	92.00	8.00
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....		

จากตาราง 12 จำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกข้อ จากจำนวนทั้งหมด 36 ข้อ จำแนกเป็นประเด็นสำคัญ 9 ประเด็น ไว้ดังนี้

นโยบายหรืออุปสงค์ของหน่วยงาน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ

การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ

คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ

ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 2 ข้อ

การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ แต่เสนอแนะให้เพิ่มข้อย่อย 6. การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน

การสร้างระบบเสริมกำลังใจในหน่วยงานแก่อาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่างๆ ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 จำนวน 3 ข้อ แต่เสนอแนะให้เพิ่มข้อย่อย 4 การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น เนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าเป็นหนึ่งในภารกิจของอาจารย์ ดังนั้นจึงควรให้มีการให้รางวัลแก่อาจารย์ที่ทำหน้าที่ในการบริการวิชาการแก่ชุมชนด้วย

การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 7 ข้อ

อาคารสถานที่ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 3 ข้อ

การบริการ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่างๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 13 ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ด้านกิจกรรมพัฒนาการสอน

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร	100.00	0.00
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา	83.00	17.00
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา	100.00	0.00
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียน วัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน	100.00	0.00
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา	100.00	0.00
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน	96.00	4.00
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่างๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนการสอน	96.00	4.00
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน	96.00	4.00
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ใน การเรียนการสอน	88.00	12.00
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน	00.00	12.00
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ	83.00	17.00
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน	92.00	8.00
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ	83.00	17.00

จากตาราง 13 จำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกข้อ จากจำนวนทั้งหมด 13 ข้อ

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 13 ข้อ

ตาราง 14 ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ด้านกิจกรรมพัฒนาการวิจัย

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย	**เห็นด้วย**	**ไม่เห็นด้วย**
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย	96.00	4.00
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย	96.00	4.00
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย	96.00	4.00
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88.00	12.00
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	92.00	8.00
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล	92.00	8.00
7) ความรู้ความเข้าใจการาอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย	92.00	8.00
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย	83.00	17.00
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก	83.00	17.00
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย	88.00	12.00
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น	92.00	8.00
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย	96.00	4.00
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ	83.00	17.00
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ	83.00	17.00
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ	88.00	12.00

จากตาราง 14 จำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกข้อ จากจำนวนทั้งหมด 15 ข้อ

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 15 ข้อ และผู้ทรงคุณวุฒิยังเสนอให้เพิ่มเติมข้อย่อยที่ 16. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต

การวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 2

การวิเคราะห์คำตอบในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแต่ละข้อของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้แสดงไว้ในตารางที่ 15

ตาราง 15 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	**Mdn.**	**I.R.**
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน	4.38	1.330
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	4.70	1.200
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)	4.70	1.350
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ	4.58	1.338
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์ จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ	4.79	0.980
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	3.80	1.500
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	4.75	1.125
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ	4.07	1.999
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน	3.79	1.714
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL หรือเป็นการส่วนตัว	4.77	1.333

ตาราง15 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	Mdn.	I.R.
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	4.70	1.125
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.64	1.371
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ	4.30	1.259
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน	4.33	1.655
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.25	1.400
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ	4.20	1.233
11) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง	4.70	1.200
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	4.50	1.833
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก		
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย	4.70	1.200
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	4.50	1.500
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	4.64	1.371
4) อื่นๆ ระบุ.....		

จากตาราง 15 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมาทุกข้อ จำนวนทั้งสิ้น 21 ข้อ จำแนกเป็นประเด็นสำคัญ 4 ประเด็นใหญ่ ได้ดังนี้

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การกำหนดหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 1 ข้อ

แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 13 ข้อ

คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง16 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	**Mdn.**	**I.R.**
1. นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน		
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.50	1.688
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	4.83	0.667
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด	4.90	0.600
4) มีความทันสมัย	4.70	0.975
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้		
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	4.10	1.829
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์	4.58	1.338
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	3.94	1.393
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์	4.38	1.330
3. คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย		
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	4.79	0.897
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	4.83	0.007
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว	4.83	0.667
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	4.50	1.500
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	4.58	1.094
4. ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน		
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	4.64	1.143
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	4.58	1.253

ตาราง16 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	Mdn.	I.R.
5. การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน		
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	4.90	0.600
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ	4.79	0.897
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย	4.87	0.632
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	4.79	0.980
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	4.75	1.292
6) การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน	4.70	1.100
6. การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด		
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	4.64	1.143
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	4.70	1.100
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	4.79	0.847
7. การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ		
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ	4.70	1.100
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.83	0.667
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย	4.13	1.500
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน	4.30	1.855
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก	4.50	1.000
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	4.64	1.071
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.50	1.000

ตาราง16 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	Mdn.	I.R.
8. อาคารสถานที่		
1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์	4.25	1.400
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์	4.23	0.667
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	4.05	1.143
9. การบริการ		
1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ	4.58	1.253
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน	4.70	0.975
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	4.32	1.127
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....		

จากตาราง 16 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนมีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 38 ข้อ จำแนกเป็นประเด็นสำคัญ 9 ประเด็นใหญ่ ได้ดังนี้

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

คุณภาพของห้องสมุดมหาวิทยาลัย มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 5 ข้อ

ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ

การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 6 ข้อ

การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 7 ข้อ

อาคารสถานที่ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

การบริการ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 17 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่1.99 ลงมา จำวน 13 ข้อดังนี้

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน	Mdn.	I.R.
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร	4.28	1.289
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา	4.70	1.350
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา	4.64	1.143
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียน วัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน	4.50	1.500
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา	4.20	1.233
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน	464	1.238
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่างๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนการสอน	4.64	1.143
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน	4.50	1.500
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ใน การเรียนการสอน	4.07	1.708
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน	4.25	1.855
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ	4.58	1.372
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน	4.89	0.632
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ	4.10	1.733

ตาราง18 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย มีข้อที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 16 ข้อ ดังนี้

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย	Mdn.	I.R.
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย	4.36	1.455
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย	4.17	1.800
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย	4.58	1.539
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	4.13	1.500
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	3.88	1.571
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล	4.17	1.333
7) ความรู้ความเข้าใจการอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย	4.06	1.417
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย	3.83	1.650
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก	4.50	1.700
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย	4.17	1.333
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น	3.90	1.833
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย	4.07	1.733
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ	3.90	1.667
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ	3.96	1.000
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ	4.19	1.019
16) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต	4.30	1.788

การวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 3

การวิเคราะห์คำตอบในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแต่ละข้อของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาทบทวนจากการตอบในครั้งที่ 2 เปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเกี่ยวกับค่ามัธยฐานของกลุ่มและระดับความคิดเห็นของตนเองในครั้งที่ 2 หากการตอบในครั้งที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันในคำตอบเดิมซึ่งแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม ผู้วิจัยได้ขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิระบุเหตุผลของการยืนยันคำตอบเดิมด้วยผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งที่ 3 นี้ ได้แสดงไว้ในตาราง 19

ตาราง 19 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	**Mdn.**	**I.R.**
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน	4.28	1.353
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	4.78	1.014
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)	4.82	0.783
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ	4.74	1.118
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์ จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ	4.18	1.014
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	3.88	1.185
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	4.78	0.935
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ	4.25	1.150
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน	4.20	1.300
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL หรือเป็นการส่วนตัว	4.17	1.153

ตาราง19 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	Mdn.	I.R.
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	4.78	1.014
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.69	1.469
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ	4.78	1.014
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน	4.20	1.300
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.74	1.343
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ	4.13	1.600
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง	4.19	1.086
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	4.57	1.223
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก		
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย	4.78	1.014
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	4.82	0.783
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	4.63	1.317
4) อื่นๆ ระบุ.....		

จากตาราง 19 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 3 เกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมาทุกข้อ จำนวนทั้งสิ้น 21 ข้อ จำแนกเป็นประเด็นสำคัญ 4 ประเด็นใหญ่ ได้ดังนี้

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การกำหนดหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 1 ข้อ

แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 13 ข้อ

คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 20 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในครั้งที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	Mdn.	I.R.
1. นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน		
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	4.88	0.619
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	3.50	1.729
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด	4.88	0.619
4) มีความทันสมัย	4.78	0.889
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้		
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	4.00	1.875
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์	4.40	1.208
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	4.17	1.429
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์	4.63	1.210
3. คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย		
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	4.69	1.294
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	4.63	1.017
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว	4.85	0.650
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	4.85	0.650
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	4.78	0.939
4. ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน		
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	4.69	1.094
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	4.63	0.632
5. การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน		
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	4.78	0.939
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ	4.85	0.650

ตาราง 20 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	Mdn.	I.R.
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย	4.52	0.525
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	4.91	0.591
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	4.74	1.118
6) การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน	4.91	0.591
6. การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด		
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	4.74	1.118
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	4.78	0.939
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	4.82	0.758
4) การให้รางวัลนักบริหารชุมชนดีเด่น	4.78	0.888
7. การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ		
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ	4.57	1.223
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.78	0.889
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย	4.50	1.429
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน	4.17	1.433
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก	4.88	0.619
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	4.78	0.939
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.70	1.118
8. อาคารสถานที่		
1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์	4.28	1.353
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์	4.07	1.036
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	4.19	1.186

ตาราง 20 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	Mdn.	I.R.
9. การบริการ		
1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ	4.74	0.975
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน	4.63	1.317
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	4.32	1.181
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....		

จากตาราง 20 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 3 เกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนมีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 38 ข้อ จำแนกเป็นประเด็นสำคัญ 9 ประเด็นใหญ่ ได้ดังนี้

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

คุณภาพของห้องสมุดมหาวิทยาลัย มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 5 ข้อ

ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ

การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 6 ข้อ

การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 7 ข้อ

อาคารสถานที่ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

การบริการ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 21 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 3 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 13 ข้อ ดังนี้

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน	Mdn.	I.R.
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร	4.50	1.571
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา	4.50	1.571
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา	4.86	0.650
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียน วัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน	4.57	1.470
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา	4.57	1.660
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน	4.63	1.129
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่างๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนการสอน	4.78	0.939
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน	4.78	1.014
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ใน การเรียนการสอน	4.19	1.086
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน	4.59	1.223
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ	4.19	1.086
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน	4.74	0.930
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ	4.78	1.014

ตาราง 22 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งที่ 3 เกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย มีข้อที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 16 ข้อ ดังนี้

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านกาวิจัย	Mdn.	I.R.
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย	4.39	1.292
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย	4.10	0.905
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย	3.93	0.976
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	4.00	1.556
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	4.10	1.378
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล	3.94	1.545
7) ความรู้ความเข้าใจการาอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย	4.00	1.590
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย	4.14	1.232
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก	4.28	1.354
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย	4.63	1.067
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น	4.69	1.094
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย	4.17	1.687
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ	4.17	1.153
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ	4.14	1.232
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ	4.00	1.155
16) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต	4.14	1.230

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารกับเกณฑ์ที่กำหนด (3.50) โดยรวมและรายด้าน ดังแสดงในตาราง 24-28

ตาราง 23 รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้บริหาร

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	24	100.00
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
0-5 ปี	0	-
5-10 ปี	10	42.00
10-15 ปี	12	50.00
มากกว่า 20 ปี	2	8.00
รวม	24	100.00

จากตาราง 23 แสดงว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-15 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา 5-10 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 42 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ตามลำดับ

ตาราง 24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความเหมาะสม/ความเป็นไปได้การนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กับตามความคิดเห็นของผู้บริหารกับเกณฑ์ที่กำหนด (3.50) โดยรวมและเป็นรายด้าน

รูปแบบการบริหารจัดการ	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความ
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	เหมาะสม
1. ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริม					
ประสิทธิภาพการเรียนการสอน	4.30	0.43	6.57	.001	มาก
2. ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุน					
การเรียนการสอน	4.34	0.72	7.58	.001	มาก
3. ด้านการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์					
3.1 ด้านกิจกรรมพัฒนาการสอน	3.81	0.80	6.86	.001	มาก
3.2. ด้านกิจกรรมพัฒนาการวิจัย	4.32	0.83	7.68	.001	มาก
รวม	4.30	0.79	7.68	.001	มาก

จากตาราง 24 แสดงว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์มีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมและในแต่ละด้าน

ตาราง 25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารกับเกณฑ์ที่กำหนด (3.50) ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นรายข้อ

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลาง โดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน	4.30	0.70	7.22	.001	มาก
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน					
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยงานให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	4.26	0.63	5.12	.001	มาก
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)	3.88	0.83	6.74	.001	มาก
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ	3.80	0.85	5.12	.001	มาก
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ	4.08	0.73	5.12	.001	มาก
3. ภารกิจหลักของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน					
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	3.90	0.73	6.74	.001	มาก
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	4.33	0.66	4.66	.001	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯ เห็นชอบ	4.27	0.65	3.67	.001	มาก
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน	3.89	0.75	3.50	.002	มาก
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL หรือเป็นการส่วนตัว	4.00	0.76	6.74	.001	มาก
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	4.22	0.69	9.09	.001	มาก
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.19	0.70	6.60	.001	มาก
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ	3.75	0.82	6.97	.001	มาก
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน	4.15	0.66	7.81	.001	มาก
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.14	0.77	6.97	.001	มาก
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ๆ	4.13	0.71	5.29	.001	มาก
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วีดีโอการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง	3.55	0.79	7.22	.001	มาก
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	4.31	0.63	5.94	.001	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก					
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	4.56	0.54	6.74	.001	มาก
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	4.49	0.61	6.20	.001	มาก
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	4.32	0.75	5.94	.001	มาก
4) อื่น ๆ ระบุ					
รวม	**4.30**	**0.43**	**6.57**	**.001**	**มาก**

จากตาราง 25 แสดงว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมและในแต่ละด้าน

ตาราง 26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารกับเกณฑ์ที่กำหนด (3.50) ด้านการบริหารจัดการหน่วยงาน สนับสนุนการเรียนการสอนเป็นรายข้อ

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
1. นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน					
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	4.28	0.66	7.78	.001	มาก
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	4.45	0.69	5.94	.001	มาก
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด	3.92	0.85	4.53	.001	มาก
4) มีความทันสมัย	3.96	0.84	4.53	.001	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้					
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	4.01	0.80	5.28	.001	มาก
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์	3.79	0.88	5.58	.001	มาก
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่างๆ	3.94	0.80	5.11	.001	มาก
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์	3.89	0.83	5.75	.001	มาก
3. คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย					
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	3.95	0.75	5.75	.001	มาก
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	4.19	0.79	4.53	.001	มาก
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว	4.35	0.68	4.00	.001	มาก
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	4.15	0.51	4.75	.001	มาก
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	3.87	0.81	4.27	.001	มาก
4. ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน					
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	3.73	0.80	4.58	.001	มาก
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	3.74	0.84	8.78	.001	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
5. การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชามีบทบาทในด้าน					
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	4.39	0.62	7.56	.001	มาก
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ	4.15	0.46	7.56	.001	มาก
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	4.00	0.76	7.56	.001	มาก
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบัน อุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภานอกประเทศ	4.32	0.69	6.36	.001	มาก
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	3.83	0.80	5.58	.001	มาก
6) การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน	3.82	0.80	4.95	.001	มาก
6. การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด					
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	3.89	0.84	6.12	.001	มาก
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	4.46	0.65	5.68	.001	มาก
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	3.94	0.73	6.60	.001	มาก
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น	3.54	0.80	4.42	.001	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
7. การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ					
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ	4.38	0.65	5.94	.001	มาก
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.47	0.61	4.95	.001	มาก
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย	4.27	0.72	4.93	.001	มาก
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน	4.24	0.79	5.58	.001	มาก
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก	3.54	0.80	5.89	.001	มาก
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	4.45	0.70	6.54	.001	มาก
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.80	4.93	.001	มาก
8. อาคารสถานที่					
1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์	3.86	0.79	4.93	.001	มาก
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์	3.81	0.82	5.58	.001	มาก
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	3.77	0.83	5.89	.001	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	p	
9. การบริหาร					
1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ	4.00	0.79	6.54	.001	มาก
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน	3.97	0.79	4.93	.001	มาก
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	3.75	0.83	8.06	.001	มาก
4) อื่น ๆ โปรดระบุ					
รวม	4.34	0.72	7.58	.001	มาก

จากตาราง 26 แสดงว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมและในแต่ละด้าน

ตาราง 27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารกับเกณฑ์ที่กำหนด (3.50) การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนเป็นรายข้อ

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	t	P	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร	3.89	0.85	6.74	.001	มาก
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา	3.94	0.86	8.06	.001	มาก
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา	3.95	0.84	5.75	.001	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
		S.D.	t	P	
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนวัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน	3.82	0.84	6.36	.001	มาก
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา	3.83	0.85	5.94	.001	มาก
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน	3.84	0.78	5.94	.001	มาก
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการเรียนการสอน	3.67	0.83	7.50	.001	มาก
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน	3.55	0.82	6.74	.001	มาก
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน	3.55	0.79	4.66	.001	มาก
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน	3.65	0.79	5.75	.001	มาก
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ	3.92	0.78	8.15	.001	มาก
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน	4.32	0.66	5.94	.001	มาก
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ	4.29	0.68	7.79	.001	มาก
รวม	3.81	0.80	6.86	.001	มาก

จากตาราง 27 แสดงว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการสอนมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมากและสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมและในแต่ละด้าน

ตาราง 28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารกับเกณฑ์ที่กำหนด (3.50) การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
		S.D.	t	P	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย	4.12	0.74	5.48	.001	มาก
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย	4.08	0.75	8.06	.001	มาก
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย	4.04	0.82	6.74	.001	มาก
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	4.03	0.81	8.63	.001	มาก
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	4.24	0.72	5.94	.001	มาก
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล	4.05	0.78	5.58	.001	มาก
7) ความรู้ความเข้าใจการอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย	4.00	0.79	7.08	.001	มาก
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย	4.00	0.79	8.70	.001	มาก
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก	3.80	0.81	7.36	.001	มาก
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย	3.91	0.80	8.70	.001	มาก
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น	3.67	0.79	4.99	.001	มาก
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย	3.91	0.80	10.00	.001	มาก

ตาราง 28 (ต่อ)

การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย	ผู้บริหาร (n = 24)				ระดับความเหมาะสม
		S.D.	t	P	
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ	3.85	0.75	6.86	.001	มาก
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ	3.97	0.48	7.96	.001	มาก
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ	3.85	0.79	7.96	.001	มาก
16) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต	4.22	0.66	10.00	.001	มาก
รวม	4.32	0.83	7.68	.001	มาก

จากตาราง 28 แสดงว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ด้านการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมากและสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยรวมและในแต่ละด้าน

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

2. การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

3. การศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

วิธีดำเนินการวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 172 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 87 ข้อ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

1. ในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากการเลือกเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนทั้งสิ้น 11 คน แบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ภายนอกมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ จำนวน 5 คน และเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 6 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

แบบสอบถามรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยใช้ข้อมูลจากตอนที่ 1 นำมาสร้างแบบสอบถามตามหัวข้อและประเด็นที่ได้ เป็นแบบสอบถามเลือกตอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแต่ละด้านเพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากข้อความที่ผู้ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 ตอบเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป ร่วมกับข้อสรุปจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดของผู้ตอบที่เสนอแนะไว้ในตอนท้ายของแต่ละด้าน แบบสอบถามรอบนี้จัดทำในรูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยของควอไทล์ (I.R.) ของกลุ่มแล้วนำเสนอไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาข้อที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดประกอบกับความคิดเห็นของกลุ่ม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยการหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ตอนที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาหาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ที่ได้มาจากการเลือกเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนทั้งสิ้น 24 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 90 ข้อ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเพื่อหาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที โดยทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด (3.50)

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่า การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปาน

กลาง การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการวิจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การบริหารหน่วยงาน มีหน่วยงานกลางที่มีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ ควรแสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ ควรจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว 5 ปี และควรจัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ

ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยเห็นชอบ ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-mail หรือเป็นการส่วนตัว รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน เผยแพร่ความรู้ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ และเป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วีดีโอการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง

คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิการเรียนการสอน คณะกรรมการมาจากอาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย สรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และหัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์

2. การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน มีความชัดเจนและปฏิบัติได้จริง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีความทันสมัย และให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด

การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน จัดตั้งหน่วยงานต่อไปนี้ หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ ศูนย์พัฒนาความสามารถด้าน

ภาษาของอาจารย์ และสถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์

คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย มีระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว ตำราเอกสารมีความทันสมัย มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ และมีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์

ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายลิเล็กทรอนิกส์

การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย จัดให้มีการประชุมในวิชาการในระดับชาติเพื่อระดมปัญญาและแลกเปลี่ยนความคิด ตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง และควรเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้โอกาสอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน

การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ มีการสรรหานักวิจัยดีเด่น ควรให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น ควรมีการสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ และควรมีการให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น

การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ มีการพิจารณาความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง และการสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก

อาคารสถานที่ มีการจัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์ จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์ และควรจัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา

การบริการ ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมสำหรับอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน และควรจัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ

3. การบริหารจัดการกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนและการวิจัย

3.1 ด้านการสอนประกอบด้วยกิจกรรมให้ความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์และประเมินผลการเรียนการสอน ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางดานวิชาการ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์

ข้อสอบ กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนวัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการเรียนการสอน ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนและความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน

3.2 ด้านการวิจัยประกอบด้วยกิจกรรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย ความรู้ความเข้าใจในการแปลความหมายข้อมูล ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ความรู้ความเข้าใจการอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกประเทศ กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย ความรู้ความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย กิจกรรมระดมเงินทุนเพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก และความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา

อภิปรายผล

ผลการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

1. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

1) การศึกษาสภาพการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแนวทางในการบริหารของหน่วยงานยังมีความชัดเจนไม่เพียงพอ การมีส่วนร่วมจากอาจารย์ซึ่งเป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ เข้ามาร่วมเป็นกรรมการดำเนินงานเพื่อกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ให้ชัดเจนอย่างเป็นระบบยังมีน้อย ซึ่งแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการดำเนินการดังกล่าวระดับหนึ่ง แต่จากผลการวิจัยอาจกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยยังมีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวยังไม่เพียงพอ ดังที่ สนั่น ประจงจิตร. (2540: 37-43) ได้เน้นถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ว่าประกอบด้วย ความร่วมมือของอาจารย์ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ โดยกำหนดนโยบายให้ชัดเจน มีตัวแทนซึ่งเป็นอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ในการ

ทำหน้าที่วางแผนและดำเนินการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนสิช สิทธิสมบูรณ์. (2546: 78-82) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ นโยบายของมหาวิทยาลัยต่อหน่วยพัฒนาอาจารย์ไม่ต่อเนื่อง การสนับสนุนจากผู้บริหารให้อาจารย์ได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมไม่ทั่วถึง ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายของหน่วยงานให้ชัดเจน และมีการส่งเสริมความร่วมมือจากอาจารย์เพื่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับนโยบายต่อไป

2) การศึกษาสภาพการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายและวัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคลและด้านงบประมาณยังไม่มีประสิทธิภาพพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ และอาจเนื่องมาจากขาดการมีส่วนร่วมของอาจารย์ในการกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจด้านวิชาการลดลง ไม่เป็นไปตามวิสัยทัศน์พันธกิจของมหาวิทยาลัย ดังที่ ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2542: 17-37) ได้กล่าวถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาประการหนึ่งว่า ผู้บริหารไม่เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาอาจารย์ ไม่มีนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาอาจารย์ หน่วยพัฒนาอาจารย์หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ไม่ได้เป็นหน่วยอิสระ ต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ทำให้หัวหน้าหน่วยไม่มีอำนาจพิจารณาและบางสถาบันไม่มีหน่วยพัฒนาอาจารย์โดยตรง ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาอาจารย์ในคณะวิชา หลายสถาบันงบประมาณในการพัฒนาอาจารย์ไม่ได้ตั้งไว้ หรือตั้งไว้แต่ก็ถูกจัดลำดับความสำคัญไว้ต่ำ ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานพัฒนาอาจารย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณี บุญประกอบ และคณะ. (2545: 1) ได้ทำการศึกษาและเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่ดีในมุมมองประชาคมมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า การบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารการเงินจะส่งผลให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารและมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาจารย์ และควรกำหนดนโยบายให้ชัดเจนจะช่วยลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และทำให้เจ้าหน้าที่หลักที่ดำเนินการพัฒนาอาจารย์มีทิศทางในการดำเนินการต่อไป

3) การศึกษาสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนที่มหาวิทยาลัยจัดดำเนินการยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการพัฒนาศักยภาพและความต้องการพัฒนาตนเองของอาจารย์ ดังที่ โคล์ และชาน (Cole and Chan. 1987: 8) กล่าวว่า อาจารย์จำเป็นต้องเรียนรู้ว่าทฤษฎีการสอนต่าง ๆ มีอะไรบ้าง และงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนมีการวิจัยได้ผลอย่างไร เพื่อนำความรู้ส่วนนี้มากำหนดหลักการสอนขึ้น ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์จึงควรกำหนดให้อาจารย์มี

ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาณี ไชยธีรานุวัฒนศิริ. (2547: 149) ได้ทำการวิเคราะห์พหุปัจจัยระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ค่านิยมต่อการสอนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นต่อการสอน แต่มักจะพบว่าการสอนได้รับความสำคัญในระดับรองอยู่เสมอ ดังนั้น การพัฒนาอาจารย์ด้านกิจกรรมพัฒนาการสอนควรจัดกิจกรรมเสริมความรู้ด้านการสอน อาทิ เทคนิคการสอนเพื่อมุ่งสร้างความเข้มแข็งในการสอน ตลอดจนการรับรู้และพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4) การศึกษาสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรระดับนโยบายและผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการกิจกรรมเพื่อการวิจัยในขอบเขตจำกัด ส่งผลให้การร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อส่งเสริมพัฒนาการวิจัยน้อยและไม่หลากหลาย ตลอดจนการเสริมแรงจูงใจให้กับบุคลากรด้านนี้น้อย ทั้งนี้เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด เพราะรายได้หลักของมหาวิทยาลัยเกิดจากการลงทะเบียนของนักศึกษา ส่งผลให้การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังที่ประกอบ คุปรัตน์. (2549: 33-35) กล่าวว่า ปัญหาการวิจัยของสถาบันเอกชนไทยเกิดจากการไม่ให้ความสำคัญในบทบาทการวิจัยและการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพราะเป็นองค์การที่ต้องเติบโตและแข่งขันในการผลิตและบริการมาก ต้องการความรู้ ความรวดเร็ว และทันใจ ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างองค์ความรู้ที่ไม่มีหลักประกันว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับเขาเมื่อใด และ ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2542: 50-51) ได้กล่าวถึงปัญหาการวิจัยทำนองเดียวกันว่า การส่งเสริมสนับสนุนให้การวิจัยมีคุณภาพสูงขึ้นทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้การส่งเสริมงานวิจัยในการเรียนการสอนน้อยมาก เนื่องมาจากขาดงบประมาณสนับสนุน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เตือนจิตต์ จิตต์อารี. (2547: 28-34) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน การวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงในการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยคือความสนใจในสาขาที่ถนัด การมีเวลาว่างเพียงพอต่อการทำวิจัย ความพร้อมเพรียงของอุปกรณ์ ห้องสมุด สถานที่และยังพบอีกว่ามหาวิทยาลัยได้ให้นโยบายความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมกิจกรรมการทำวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่อาจารย์ต้องการให้มหาวิทยาลัยช่วยเหลือและส่งเสริมในระดับสูง ดังนั้น หากมหาวิทยาลัยจะเป็นเลิศทางวิชาการอย่างจริงจังแล้ว ต้องวางนโยบาย จัดหน่วยงาน กำลังคน ระบบงานและงบประมาณให้ทำงานวิจัยอย่างจริงจัง โดยให้ความสำคัญกับนโยบายและกิจกรรมการวิจัยเป็นอันดับแรก แล้วงานอื่น ๆ จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นไปด้วย

2. ผลจากการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ มีดังนี้

1. การบริหารจัดการหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน การที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน และผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผลดังนี้

1.1 การบริหารหน่วยงาน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารเห็นว่าการบริหารหน่วยงานควรเป็นหน่วยงานกลาง มีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะการให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของมหาวิทยาลัยจะช่วยให้อาจารย์มีความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย รวมถึงให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารจะสะท้อนความเป็นอิสระทางวิชาการและสนองตอบความต้องการของอาจารย์อย่างแท้จริง อันจะมั่นใจได้ว่าภารกิจการสอนจะมีประสิทธิภาพขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนสิช สิทธิสมบูรณ์. (2546: 54-57) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย พบว่า ควรมีหน่วยงานกลางทำหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาอาจารย์โดยตรง และมีคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมดำเนินงาน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มานิต บุญประเสริฐ และคนอื่นๆ (2546: 70) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ พบว่า ควรมีหน่วยงานเฉพาะทำหน้าที่ในการพัฒนาอาจารย์ในลักษณะของหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อรองอธิการบดี โดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบ

1.2 แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด ส่วนการแสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ การจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว 5 ปี และการจัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ เป็นเรื่องสำคัญรองลงมา ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ก็ประสบปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายในการพัฒนาอาจารย์เช่นกัน อาทิ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในด้านการพัฒนามีไม่เพียงพอ อาจารย์ไม่ให้ความร่วมมือและไม่สนใจต่อกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เท่าที่ควร (มนสิช สิทธิสมบูรณ์. 2546: 82-89) และที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีปัญหาและอุปสรรคด้านนโยบาย กล่าวคือ ไม่มีนโยบายที่แน่นอนในการพัฒนาอาจารย์อยู่ในระดับมาก (นิโลบล นิ่มกิ่งรัตน์. 2546 : 37-41) ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงควรให้ความสนใจกำหนดนโยบายและกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ให้มีความชัดเจนว่าจะดำเนินการไปในทิศทางใด โดยวางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยการแสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์เพื่อให้อาจารย์ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเป็นระบบต่อไป

1.3 ภารกิจหลักของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรให้ความสำคัญต่อการสนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ควรดำเนินควบคู่กับภารกิจด้านอื่น ๆ คือ จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ ดำเนินการ

พัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยเห็นชอบ ประสานงานกับคณะต่างๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการเรียนการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-mail หรือเป็นการส่วนตัว รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับการบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน เผยแพร่ความรู้ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ และเป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วีดีโอการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะในเรื่องการสนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเป็นภารกิจหลักที่หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรให้ความสำคัญ มหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักรรัฐบาลอังกฤษได้มีการจัดตั้งสถาบันการเรียนการสอน (Institute of Learning and Teaching - ILT) กำหนดให้อาจารย์ที่มีอาชีพการสอนในสถาบันอุดมศึกษาหรือทั้งหมดเป็นสมาชิกของสถาบันด้วยการมีแฟ้มสะสมงานหรือการเรียนสำเร็จรายวิชาที่สถาบันรับรอง การพัฒนาเรื่องนี้ได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็วจากอาจารย์และจากโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่ให้ความมั่นใจต่อการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์ (กมล สุดประเสริฐ. 2548: 26-60) นอกจากนี้ มูลนิธิลิลลี่ (Lilly Foundation) ได้ให้ทุนอุดหนุนโปรแกรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อให้อาจารย์เข้าใหม่พัฒนาความชำนาญในการสอนในขณะที่มีการตั้งเป้าหมายของการวิจัยไว้พร้อม ๆ กัน โดยทำพร้อมกันในมหาวิทยาลัยที่เน้นหนักในด้านการสอน การวิจัย 30 กว่าแห่ง กระบวนการนี้เรียกว่า “Teaching Follow Programs” ซึ่งมีการยกตัวอย่างวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การสอนมีคุณภาพสูงขึ้น การวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมนี้ได้ผลสรุปว่าช่วยให้เกิดแรงจูงใจให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอนให้ดีขึ้น ไรซ์และออสติน (Rice and Austin. 1970: 33-41) สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยมาลายาในประเทศมาเลเซีย (The University of Malaya) มีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงการเรียนการสอนและให้ความมั่นใจในเรื่องปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งอาจารย์ได้ประสบอยู่ หน่วยงานพัฒนาการสอนของมหาวิทยาลัยมาลายามีลักษณะดังนี้ หน่วยบริการสื่อการสอน (Consultation Unit) มีหน้าที่จัดเตรียมบริการให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่ต้องการหารือเกี่ยวกับลักษณะของวิชาที่เขาสอนอยู่ เช่น การเลือกใช้กลวิธีสอน การพัฒนาหลักและวิธีการประเมินผลใหม่ ๆ การออกแบบหลักสูตร หน่วยสนับสนุน (Reserve Unit) หน่วยนี้จะมีหน้าที่ให้คำปรึกษาวิจัยกลยุทธ์ในการเรียนการสอนและตรวจดูอุปสรรคความยากลำบากที่อาจารย์ประสบอยู่ ส่งเสริมให้อาจารย์นำผลการวิจัยไปใช้ในการสอน หน่วยบริหารจัดการ (Organizing Unit) มีหน้าที่จัดการประชุมปฏิบัติงาน (Work shop) และสัมมนา (Seminar) เกี่ยวกับปัญหาในการสอนและการเรียนในมหาวิทยาลัย โดยนำความต้องการของอาจารย์มาพิจารณาด้วยอย่างจริงจัง หัวข้อต่าง ๆ ที่มีการจัด เช่น การสัมมนาหลักสูตร เป็นต้น หน่วยงานทำเอกสาร (Publication Unit) มีหน้าที่ส่งข่าวสารเกี่ยวกับการจัดบริการต่าง ๆ ให้กับอาจารย์ เช่น การ

จัดสัมมนา ฝึกงาน ให้คำปรึกษา เป็นต้น ซึ่งอาจทำในรูปของจดหมายข่าวได้อีกลักษณะหนึ่ง ฟิลลิป (Phillipe.1981: 1-51) การดำเนินการต่าง ๆ เหล่านี้ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการของอาจารย์ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ เป็นหลัก ซึ่งหากมีการดำเนินการในด้านต่าง ๆ เหล่านี้อย่างจริงจังอาจเป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยให้การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นได้

1.4 คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรสรรหาจากอาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย สรรหาจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และจากหัวหน้าหน่วยสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จควรเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นความสนใจและความต้องการของอาจารย์โดยส่วนรวม และสอดคล้องกับแผนงานของมหาวิทยาลัย รวมถึงสนองตอบต่อการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของการบริหารจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัยได้ การสรรหาคณะกรรมการจากอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่จะช่วยให้การพัฒนาอาจารย์มีแนวทางที่ชัดเจนขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สนม ครุฑเมือง. (2547: 31) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2547: 24-26) ที่ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต วิจารณ์ พานิช. (2552: 70-72) ที่ได้ทำการศึกษาทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 เมืองทอง แขมมณี (2549: 5) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบัน อุดมศึกษาไทย มานิต บุญประเสริฐ. (2546: 125) ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ และ ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2542: 172) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการอุดมศึกษา พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าคณะกรรมการของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรสรรหาจากอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบ การเชิญกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอาจารย์ เพราะเป็นการขยายกรอบความคิดในการพัฒนาอาจารย์ให้กว้างขึ้น ในขณะที่หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาอาจารย์ควรเป็นหน่วยงานกลาง ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดี ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการลักษณะนี้จึงเหมาะที่จะกำหนดไว้ในรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เอเชียอาคเนย์ต่อไป

2. การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน การที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน และผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการอภิปรายดังนี้

2.1 นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควรมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีความทันสมัย และให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด ทั้งนี้เพราะรูปแบบการพัฒนาอาจารย์จะต้องสอดคล้องกับนโยบาย

ปรัชญา จุดมุ่งหมาย และความต้องการของหน่วยงาน ตลอดจนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล. (2552: 273) ได้ศึกษาข้อเสนอแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 พบว่า การพัฒนาคุณภาพหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนควรให้ผู้บริหารและอาจารย์ร่วมกันกำหนดนโยบายเพื่อให้เกิดความหลากหลาย ต่างความคิด รวมถึงสอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย คอล์ตเวลล์ (Caldwell. 1989: 25-35) ได้เสนอแนะว่า ควรเป็นรูปแบบการพัฒนาซึ่งผู้บริหารและอาจารย์มีส่วนร่วมกันกำหนดบนพื้นฐานของข้อมูลจากการประเมินความต้องการของอาจารย์แต่ละคน และความต้องการของหน่วยงาน ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าด้วยความต้องการของอาจารย์ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ผู้เรียนจะได้รับการศึกษาที่ดี ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ควรนำความต้องการของอาจารย์และหรือให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิดและสอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่ายอย่างแท้จริงด้วย

2.2 การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนควรมีหน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์ และสถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์ ทั้งนี้เพราะการจัดตั้งหน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอนเป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งแสดงว่าอาจารย์ต้องการส่งเสริมในเรื่องการใช้สื่อประกอบการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประกอบ คุปรัตน์. (2548: 1-31) และ ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2542: 185) มีความเห็นว่าการพัฒนาอาจารย์ต้องทำไปพร้อม ๆ กับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสื่อการสอน โดยการจัดตั้งหน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอนแก่อาจารย์อย่างทั่วถึง

2.3 คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัยควรมีระบบสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว ตำราเอกสารมีความทันสมัย มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ และมีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์ ทั้งนี้เพราะห้องสมุดควรได้รับการส่งเสริมให้มีหนังสือที่ทันสมัยเพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์และนักศึกษาที่จะสามารถค้นคว้าอย่างสะดวกตลอดจนนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาที่ได้จากการค้นคว้ามาใช้ประโยชน์ทางการเรียนการสอนอย่างแท้จริง ซึ่ง ฟิลลิป (Phillips. 1981: 31-33; จรัส สุวรรณเวลา. 2545: 138-141) ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนประการหนึ่ง คือ ห้องสมุด ศูนย์คอมพิวเตอร์หรือศูนย์บริการอื่น ๆ ควรมีการจัดระบบข้อมูลเพื่อการวิจัยให้มีความพร้อมต่อการสนองตอบต่อการวิจัยได้อย่างสะดวกรวดเร็วและทั่วถึง ดังนั้นการพัฒนาที่สำคัญประการหนึ่งคือการสร้างเสริมความพร้อมหรือความสมบูรณ์ของห้องสมุดที่จัดเป็นสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ ซึ่งหากสภาพแวดล้อมดีก็จะส่งผล

แนวโน้มให้คุณภาพของอาจารย์ไปในทางที่ดี แต่ในทางกลับกันหากสภาพแวดล้อมไม่ดี ก็จะส่งผลแนวโน้มให้คุณภาพของอาจารย์ไม่ดีตามไปด้วย

2.4 ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงานควรสร้างช่องทางสื่อสารหลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และควรมีความชัดเจน มีรายละเอียดมากพอต่อการติดต่อกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ทั้งนี้เพราะทั้งสองประการมีผลต่อการพัฒนาอาจารย์โดยตรง หากการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมไม่มีรายละเอียดพอจะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การจัดกิจกรรมไม่ประสบความสำเร็จได้ ระยะเวลา กำหนดการ สถานที่ ในการจัดกิจกรรม วิธีการเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบที่อาจารย์ต้องการทราบ ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551: 48) ได้กล่าวว่า การสื่อสารหลากหลายช่องทางทั้งทางคำพูด การเขียน การแสดงออกทางปฏิกิริยา ลักษณะท่าทาง รวมทั้งมีการสนทนาเพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ลักษณะของข้อมูลข่าวสาร รายละเอียดต้องมีความถูกต้องชัดเจน ต่อเนื่อง ทันต่อเหตุการณ์ ส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานโดยอาศัยช่องทางที่หลากหลายเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้การจัดกิจกรรมประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรพงค์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547: 52) พบว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลและกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การหรือสถานศึกษานั้น นอกจากยังต้องพิจารณาถึงความรู้และข้อมูลข่าวสารจากภายนอกและภายในองค์การเอง ยังรวมถึงการสร้างความรู้การคิดค้นช่องทางสื่อสารใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์การอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างระบบข้อมูลย้อนกลับ เพื่อจะได้ทราบว่าสื่อที่สื่อสารไปนั้นผู้รับสื่อเข้าใจหรือไม่ เพียงใด ดังนั้น ประเด็นแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างระบบข้อมูลย้อนกลับมีความน่าสนใจที่ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ควรนำไปปฏิบัติเป็นแนวทางดำเนินงานอีกแนวทางหนึ่งอาจจะช่วยให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์มากขึ้นได้

2.5 การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชาควรมีการวางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนให้มีความร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติเพื่อระดมปัญญาและแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์ต่อเนื่อง และการเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมีปัญหาในด้านการกำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ กล่าวคืออาจารย์มีภาระงานมากทั้งการสอนในภาควิชาและงานพัฒนาอาจารย์ ทั้งภายในหน่วยหรืองานในโครงการที่อาจารย์กำลังดำเนินการอยู่ ซึ่ง ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2542:17-37) ได้กล่าวถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบัน อุดมศึกษาไทยประการหนึ่งว่ามีสาเหตุจากบางสถาบันกำหนดให้อาจารย์ทำงานด้านบริหารควบคู่กับการสอน ทำให้อาจารย์ไม่มี

เวลาพอที่จะพัฒนาตนเองหรือขาดโอกาสในการเข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนสิช สิทธิสมบูรณ์. (2546: 82-89) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับมาก คือ อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมไม่ทั่วถึง มีชั่วโมงสอนมาก แสดงว่าภาระงานสอนมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ของอาจารย์ค่อนข้างมาก และผลการวิจัยของ เตือนจิตต์ จิตต์อารี. (2547: 28-34) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน บริการวิชาการวิจัยและบริการชุมชน ช่วยให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น พบว่า องค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลสูงในการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัย คือ การมีเวลาว่างเพียงพอต่อการวิจัย และยังพบว่ามหาวิทยาลัยให้ความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมการทำวิจัยระดับปานกลาง ในขณะที่อาจารย์ต้องการให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมในระดับสูง แสดงว่านอกจากอาจารย์มีปัญหาในเรื่องภาระงานสอนมากแล้ว ยังได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากมหาวิทยาลัยในระดับน้อย นอกจากนี้ยังพบว่า อาจารย์ขาดทักษะด้านการสอน ซึ่งสอดคล้องกับรายงานจากสมาคมสถาบันอุดมศึกษาอเมริกัน (Association of American Colleges. 1985: 29) สรุปว่า จุดเน้นของการผลิตบัณฑิตนอกจากการกำหนดตารางงานสอนของอาจารย์ให้เหมาะสมแล้ว อาจารย์ต้องได้รับการพัฒนาทักษะการสอนของตน ซึ่งพบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่ให้สอนโดยไม่ได้รับการฝึกและเตรียมการสอนไม่ดีพอ จึงต้องจัดให้มีการเปิดหลักสูตรการสอน โดยหลักสูตรการสอนที่ศึกษาโดยให้มีการฝึกสอนกับผู้ดูแลอย่างใกล้ชิด มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะช่วยให้อาจารย์เรียนรู้การสอนอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้แน่ใจว่าจะเป็นครูที่มีประสิทธิภาพต่อไป ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ด้านการสอนการวิจัย ตลอดจนกำหนดภาระงานสอนที่มีสัดส่วนพอเหมาะต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น จึงเป็นภารกิจที่มหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญด้วยเช่นกัน

2.6 การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ การสรรหานักวิจัยดีเด่น การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น การสร้างอาจารย์เกียรติคุณ และการให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น เป็นมาตรการเสริมกำลังใจที่ควรนำมาใช้ ซึ่งทุกมาตรการมีความเหมาะสมในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการให้การเสริมกำลังใจเป็นวิธีส่งเสริมคุณภาพของอาจารย์ประการหนึ่ง ทัคแมน (Seldin. 1990: 13; citing Tukman. 1979) ได้ศึกษาระบบการให้รางวัลในสถาบันอุดมศึกษา 22 แห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน พบว่า การให้รางวัลมักให้กับการวิจัยและบริการผลงานเป็นจำนวนมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงคุณภาพงานสอนของอาจารย์และพบว่าระบบนี้เป็นกุญแจที่ช่วยให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง และยังทำให้อาจารย์ตั้งใจทำการสอนด้วย และยังสอดคล้องกับกรณีศึกษาของ ไรซ์และออสติน (Rice and Austin. 1990: 23-40) พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานของอาจารย์คือการสร้างระบบเสริมกำลังใจ ไม่ว่าจะเป็นชื่อเสียงทางวิชาการ การยอมรับในสาขาวิชาชีพ จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และส่งผลดีต่อการสอนของอาจารย์ รวมทั้งการมีระบบการประเมินคุณภาพงานของอาจารย์ต้องชัดเจน ตรวจสอบได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจะใช้ระบบเสริม

กำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ ควรจะมีระบบการประเมินที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ความรับผิดชอบภาระงานอย่างสม่ำเสมอ เป็นเรื่องสำคัญมากที่สุดต่อการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ส่วนการเขียนและการพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากการสอน การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง และการสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก มีความสำคัญในลำดับถัดไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรมีความชัดเจนและอาจกำหนดเป็นเป้าหมายหลักเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ ซึ่ง ไรซ์และออสติน (Rice and Austin. 1990: 33-41) กล่าวว่า ปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้อาจารย์มีความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ ผู้บริหารสถาบันต้องระบุการสอนเป็นเป้าหมายหลักของสถาบัน และระบุถึงความสำคัญของการสอนโดยเป็นผู้ริเริ่ม วางแผน เพื่อจูงใจให้อาจารย์เห็นคุณค่าและความสำคัญของการสอน โดยการให้ทุนอุดหนุนโปรแกรมพัฒนาอาจารย์เพื่อให้อาจารย์เข้าใหม่พัฒนาความชำนาญด้านการสอน ในขณะที่มีการตั้งเป้าหมายของการทำวิจัยไปพร้อม ๆ กัน กระบวนการนี้เรียกว่า “Teaching Fellow Programs”

2.8 อาคารสถานที่ ควรจัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์ จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกเพื่อการทำงานของอาจารย์ และจัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา เป็นเรื่องที่ควรดำเนินการ ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัยอาจส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนของอาจารย์ ซึ่ง โคลและชาน (Cole and Chan. 1987: 22-28) กล่าวว่าสิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอนอาจารย์อย่างหนึ่งคือ สภาพแวดล้อมทางการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการสอนของอาจารย์ ไม่ว่าจะเป็นการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานที่ทำงานของอาจารย์ ห้องพัก ภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาณี ไชธีรานุวัฒศิริ. (2547: 147) ได้ทำการวิเคราะห์พหุปัจจัยระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า สภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัย เช่น อาคารสถานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับคุณภาพการสอน กล่าวคือ หากสภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัยดี ก็จะส่งผลแนวโน้มให้คุณภาพการสอนไปในทางที่ดี อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานด้านอาคารสถานที่มีปัจจัยสำคัญด้านงบประมาณในการจัดอาคารสถานที่เกี่ยวข้องอยู่โดยตรง ดังนั้นการจะจัดดำเนินการอย่างไรยิ่งต้องพิจารณาด้านความพร้อมของงบประมาณและความจำเป็นของหน่วยงานประกอบกัน

2.9 การบริการ ควรให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์ เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน และการจัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพราะการให้บริการ

เครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็วเป็นเรื่องสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของประทุม ฤกษ์กลาง. (2548: 38-42) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า การส่งเสริมให้หน่วยบริการโสตทัศนูปกรณ์ของแต่ละคณะมีอุปกรณ์จำนวนมากพอต่อการให้บริการแก่อาจารย์และในด้านการจัดประชุมโต๊ะกลมเป็นกิจรรมที่จะช่วยพัฒนาอาจารย์ได้เป็นอย่างดีอีกประการหนึ่ง นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2552: 32-43) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาอาจารย์ประการหนึ่งว่า น่าจะดำเนินการส่งเสริมพัฒนาอำนวยความสะดวกและบริหารงานเพื่อให้อาจารย์ผลิตผลงานที่มีคุณค่าทางวิชาการ จัดประชุมสัมมนาระดับประเทศ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารทางวิชาการ ประสบการณ์ ช่วยเพิ่มพูนความเป็นนักวิชาการอาชีพของอาจารย์แต่ละคนได้อีกทางหนึ่ง

3. การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนและการวิจัย การที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนและการวิจัยและผู้บริหารเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการอภิปรายดังนี้

3.1 ด้านการสอน กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนควรประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจการจัดและประเมินผลการเรียนการสอน ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะผู้เรียน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนวัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการเรียนการสอน ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน และความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน ในด้านกิจกรรมพัฒนาการสอนนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอาจารย์ที่จบการศึกษามาจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ไม่ได้ผ่านการศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับวิธีการสอนในระดับอุดมศึกษามาก่อน ประกอบกับหน้าที่หลักของอาจารย์คือ การสอน ดังนั้น ค่าเฉลี่ยที่ออกมาแสดงถึงการให้ความสำคัญในเนื้อหาเกี่ยวกับการสอนในระดับมากทุกข้อ ซึ่ง ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2546: 205-206); ประกอบ คุปรัตน์ (2542: 6-10); วิจารณ์ พานิช. (2552: 35) มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาการสอนเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาอาจารย์ นอกจากนี้การนำการประกันคุณภาพทางราชการเข้ามาเป็นเครื่องมือในการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของอาจารย์ ซึ่งครอบคลุมในเรื่องการสอนเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เนื้อหาความรู้เกี่ยวกับการสอนได้รับความมั่นใจมากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของมนสิช สิทธิสมบูรณ์. (2546: 79-82) พบว่า อาจารย์มีความต้องการพัฒนาในกิจกรรมเสริมความรู้ด้านการสอนมากที่สุด และสภาพความต้องการสูงสุดในการจัด

กิจกรรมเสริมด้านการสอน คือ เทคนิคการเรียนการสอน ดังนั้น การพัฒนาอาจารย์จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาด้านการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการของอาจารย์และเพิ่มศักยภาพด้านการสอนของอาจารย์ต่อไป

3.2 ด้านการวิจัย กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยควรประกอบด้วย กิจกรรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย ความความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย ความรู้ความเข้าใจในการแปลความหมายข้อมูล ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ความรู้ความเข้าใจการอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกประเทศ กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย ความรู้ความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย กิจกรรมระดมเงินทุนเพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก และความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา ในด้านกิจกรรมพัฒนาการวิจัยนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ แสดงว่าผู้บริหารและอาจารย์ตระหนักในความสำคัญของเนื้อหาความรู้ในด้านนี้ เพราะนอกจากการวิจัยช่วยให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการแล้วยังสามารถนำผลงานจากการวิจัยไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการผลิตผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้ โดยอาจารย์ต้องเขียนและตีพิมพ์ผลงานวิจัยเผยแพร่ต่อสาธารณชน ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญ ซึ่ง วิจิตร ศรีสอ้าน. (2541: 65) มีความคิดเห็นว่า งานวิจัยเป็นงานสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ เป็นความเจริญงอกงามทางวิชาการ หากจะให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งวิชาการมีความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างจริงจังแล้ว มหาวิทยาลัยจะต้องวางนโยบายจัดหน่วยงาน จัดกำลังคน ระบบงาน และงบประมาณให้ทำงานวิจัยอย่างจริงจัง นโยบายที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับงานวิจัยเป็นอันดับแรก แล้วงานอื่นจะดีไปด้วย มหาวิทยาลัยโตโฮกุ (Tohoku University) ประเทศญี่ปุ่นได้ระบุไว้ในนโยบายให้ความสำคัญต่องานวิจัยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ ฟิลลิป (Phillips. 1981: 31-73); จรัส สุวรรณเวลา. (2545: 138-141) มีความคิดเห็นว่า ควรสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงเป็นหัวหน้าทีมวิจัย และสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อย หรืออาจใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศมาช่วยการวิจัยในระยะเริ่มโครงการ จัดประชุมทางวิชาการวิจัยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมลงทุนทางด้านการวิจัยในมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น หรือจัดระบบการให้รางวัลแก่อาจารย์ที่นำเสนอผลงานวิจัย หรือนักวิจัยดีเด่น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัยประการหนึ่งด้วย ดังนั้น การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ในด้านการวิจัย เพื่อเร่งเร้าให้อาจารย์มีความรู้เกี่ยวกับการวิจัยทุก ๆ ด้าน พร้อมทั้งมีทักษะในการนำเสนอผลงานออกเผยแพร่ต่อสาธารณชนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่ามีสภาพการบริหารจัดการในระดับปานกลาง ดังนี้

1) การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ควรกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาส่งเสริมด้านศักยภาพและความพร้อมในด้านการบริหารจัดการหน่วยงานให้ชัดเจน ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ

2) การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ควรนำความต้องการของอาจารย์และการมีส่วนร่วมของทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมาพิจารณาร่วมกับเป้าหมายที่กำหนดเพื่อให้การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์เป็นสิ่งที่สนองความต้องการของทั้งสองอย่างแท้จริง

3) การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

3.1 ด้านการสอน มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ด้านการสอน อาทิ เทคนิคการสอนเพื่อมุ่งสร้างความเข้มแข็งในการสอน ตลอดจนการรับรู้พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2 ด้านการวิจัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ควรวางนโยบาย จัดหน่วยงานกำลังคน ระบบงานงบประมาณให้ทำงานวิจัยอย่างจริงจังโดยให้ความสำคัญกับนโยบายและกิจกรรมการวิจัยเป็นอันดับแรก แล้วงานอื่น ๆ จะมีประสิทธิภาพขึ้นไปด้วย

2. รูปแบบที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษานี้เป็นรูปแบบที่เป็นภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย ไม่ได้แบ่งแยกตามคณะ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการตอบสนองตามปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกันของแต่ละคณะ อันจะนำไปสู่ความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการที่สามารถสร้างอัตลักษณ์หาจุดเด่นและความเป็นสถาบันที่มีความเป็นเฉพาะทาง ควรมีการวิเคราะห์โดยนำสิ่งที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการต่อจะช่วยให้ได้ประโยชน์ที่แท้จริง และควรส่งเสริมให้มีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการพัฒนาอาจารย์เป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบ นโยบายในการบริหารและการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์โดยข้อมูลดังกล่าวจะก่อประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานทั้งในด้านศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาอาจารย์ และด้านการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เนื่องจากสังคมมีความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์โดยแยกตามคณะ แต่ละภาควิชาของมหาวิทยาลัย จะช่วยให้ได้ประโยชน์ที่เฉพาะเจาะจงและตรงกับความต้องการของกลุ่มวิชาชีพเฉพาะมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของอาจารย์ในสาขาวิทยาศาสตร์กับสังคมศาสตร์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มวิชาชีพเฉพาะทางขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กมล สุดประเสริฐ และคณะ. (2548). *รายงานการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.

กฤษณา ชุติมา. (2543). *"มโนมติด้านการพัฒนาอาจารย์"* การประชุมทางวิชาการการพัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกษม บุญอ่อน. "เดลฟายเทคนิคในการวิจัย". *คุรุปริทัน์.* 4: 26-28; ตุลาคม 2522.

เกษม วัฒนชัย. (2545). *การพัฒนาคุณภาพการศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนากฎหมายการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล. (2552). *ข้อเสนอแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547.* ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. (2545). *บนเส้นทางสู่มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2548). *อนาคตอุดมศึกษาไทยภายใต้กระแสการค้าเสรีข้ามชาติ.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จำนวนมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. 2555. สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2555 จาก http://www.Pertal.in.th.

ฉลวยลักษณ์ สินประเสริฐ. (2542). **"**การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา". *วารสารการศึกษาแห่งชาติ.* 23(5): 12-19.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). *คู่มือสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ณรงค์ อยู่ถนอม. (2554). *หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.* สืบค้นเมื่อ 24 มกราคม 2557. จาก www.sport.ru.th.

ดวงดาว พันธิตพงษ์. (2542). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เตือนจิตต์ จิตต์อารี. (2547). "ปัจจัยที่ส่งผลให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน บริการวิชาการวิจัยและบริการชุมชน". *ข่าวสารวิจัยการศึกษา.* 17(3): 28-34.

เตือนใจ เกตุษา. (2549). "ประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ตามความเห็นของนักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง". *วารสารวิจัยทางการศึกษา.* 16(1): 72-77.

ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข. (2546). *รายงานการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน.* ครั้งที่ 1/2546.

ทบวงมหาวิทยาลัย. (2541). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา.

----------. (2541). *รายงานการประชุมระดับโลก เรื่อง การอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.

ธงชัย สิทธิกรณ์; สุมาลี รามนัฏ; เยาวรักษ์ นาควิเชียร. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์. นรภัทร อิ่มพานิช เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, เช้าวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2556.

นพ ศรีบุญนาค. (2540). *การบริหารการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.* ปริญญานิพนธ์ บ.ด. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

นิวัติ จันทร์ศิริพรชัย. (2540). "ปัญหาและอุปสรรคในการผลิตงานวิจัยของอาจารย์ใหม่ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย." *จุฬาวิจัย.* 16(12): 6-7.

นิวัติ ฌัมคนิสรณ์. (2548). *การศึกษาโครงการผลิตและพัฒนาอาจารย์ของทบวงมหาวิทยาลัย.* ปริญญานิพนธ์ ค.ด. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิโลบล นิ่มกิ่งรัตน์. (2546). การประเมินพฤติกรรมการสอนทั่วไปของอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่." *วิจัยสนเทศ.* 3(34): 37-42.

เบญจวรรณ นาราสัจจ์; และ เบญจมาศ บูรณสรรค์. (2544). *"ลู่ทางการพัฒนาตนเองเป็นนักวิจัยรุ่นใหม่."* ศูนย์บริการวิชาการ.

ปทีป เมธาคุณวุฒิ. (2546). *การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคณาจารย์และจัดการระบบสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคล : รายงานผลการวิจัย.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประกอบ คุปรัตน์. (2542). *การพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา: ปัญหาและทางออก.* กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2549). *การพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา : ปัญหาและทางออก.* กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประทีป ม. โกมลมาศ, ภราดา. (2546). "การพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย". *เสียง มศว.* 1, 5.

ประทุม ฤกษ์กลาง. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ประเทือง ภูมิภัทราคม. (2540). การปรับพฤติกรรม: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: โอเอสพริ้นติ้งเฮ้าส์.

ประธาน วัฒนวานิชย์. (2542). "หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน : อดีต ปัจจุบัน และอนาคต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์." *ในแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.* ขอนแก่น: หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประสาท อิศรปรีดา. (2548). *สารัตถุจิตวิทยาการศึกษา.* กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.

ปราณี ตันติวนิช. (2540). “การพัฒนาการเรียนการสอน: หน่วยพัฒนาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” ใน *แนวทางการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.* ขอนแก่น: หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). สืบค้นเมื่อ 17 เมษายน 2557 จาก www.ucsdb.so.th.

แผนอุดมศึกษา. (2555). สืบค้นเมื่อ 24 มีนาคม 2555 จาก http://www.mua.goth.

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *จิตวิทยาการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พัฒนาการศึกษา.

พจน์ สะเพียรชัย. 2547). “*การอุดมศึกษาไทยในอนาคต”.* ศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา.

พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สภา.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค.

พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. (2549). “การพัฒนาการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.” ใน *แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.* หน้า 1-9. ขอนแก่น: หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พัฒน์ น้อยแสงศรี. (2546). “ความสำเร็จและความล้มเหลวในการพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย.” *รายงานการสัมมนาทางวิชาการเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.* กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.

พันศักดิ์ พลสารัมย์; วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา; ทิพยรัตน สีเพชรเหลือง. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในระดับปริญญาตรี.* กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

พรรณี บุญประกอบ และคณะ. (2545). *รูปแบบการบริหารจัดการที่ดีในมุมมองของประชาคมมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.* กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2542). *การบริหารจัดการอุดมศึกษา : หลักและแนวทางตามแนวปฏิรูป.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

----------. (2546ก). *งานวิชาการและการประกันคุณภาพวิชาการระดับอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2546ข). *กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำรา และเอกสารวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2551). *อาจารย์มืออาชีพ แนวคิด เครื่องมือ และการพัฒนา.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย.

----------. (2554). *ภาวะผู้นำใหม่กับโลภาภิวัฒน์ใหม่ในระบบอุดมศึกษาไทย.* (เอกสารประกอบคำบรรยาย)

ไพโรจน์ แสงจันทร์. (2540). *สภาการวิจัยและความต้องการในการทำงานวิจัยวิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง.* ปริญญานิพนธ์ ค.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มนสิช สิทธิสมบูรณ์. (2546). “รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย”. *วารสารการศึกษาแห่งชาติ.* 27(3): 78-82.

มนสภรณ์ วิทูรเมธา. (2541). *การพัฒนาอาจารย์ในศตวรรษที่ 21.* รังสิตสารสนเทศ. 4, 2: 28-34.

มาณี ไชยธีรานุวัฒศิริ. (2547). *การวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล.* ปริญญานิพนธ์ ค.ด. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. (2555). *พันธกิจ.* สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2555. จาก http:www.Bu.ac.th.

มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. (2549). *แผนพัฒนาอาจารย์: โครงการฝึกอบรมประชุมสัมมนาของมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.* สมุทรปราการ: มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2555 จาก www.hcu.ac.th.

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. (2555). *พันธกิจ* สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2555, จาก http:www.utcc.ac.th.

มานิต บุญประเสริฐ และคนอื่น ๆ. (2546). *รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

มานิต บุญประเสริฐ และคนอื่นๆ. (2546). *รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

เมืองทอง แขมมณี. (2549). “แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.” ใน *แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.* ขอนแก่น: หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนมหาวิทยาลัยขอนแก่น.

รพี สุวรรณชฎ. (2541). *อาจารย์มหาวิทยาลัยในประเทศไทย : บทบาทจริง บทบาทคาดหวง และความเครียดในบทบาท.* กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2540). “การพัฒนาอุดมศึกษาไทยสองทศวรรษหน้า.” *วารสารสุโขทัยธรรมาธิราช.* 9: 116-124.

ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์; และ อัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2547). *ระเบียบวิธีวิจัย.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์

วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. Tuesday, 24, January 2012. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2556, จาก www.apheit.org.

วรรณี โสมประยูร. (2542). “วิสัยทัศน์การทำวิจัย : ปัญหาความบกพร่องและข้อเสนอแนะบางประการ.” *ใน เกิดแต่โรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง ถนนประสานมิตร.* กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2544). *การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา : รวมบทความทางวิชาการ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (วีดีทัศน์). (2543). **วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา.** กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (การบรรยาย)

วิจารณ์ พานิช. (2552). *ทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21: การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2518). *หลักการอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2543). *แนวทางการบริหารและการจัดการการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.* กรุงเทพฯ: มปท.

----------. (2541). “ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ในระดับอุดมศึกษา”. *ราชภัฏฉะเชิงเทรา.* 1(2): 1-10.

วิจิตร อาวะกุล. (2547). *การฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2547). *กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วิน เชื้อโพธิ์หัก. (2540). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้าส์.

ศจี อนันต์นพคุณ. (2543). *การศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาคณาจารย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขในภาคใต้ของประเทศไทย.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.

ศิโรจน์ ผลพันธิน. (2549). “รูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา”. ใน *วารสารสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ.* 38(2): กค.-ธค. 2549: 301-306.

ศรีสุพรรณ ภิรมย์ทอง. (2541). *ปัญหาและความต้องการในการทำงานวิจัยของอาจารย์และผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ศิริยุภา พูลสุวรรณ. (2542). *รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยตามโครงการการศึกษาวิธีการเรียนและวิธีการสอนที่ส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้ที่ยั่งยืน.* ม.ป.ท.: บัณฑิตศึกษา.

สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์. (2542). *รายงานการประชุมทางวิชาการ ประจำปี 2542 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาศาสตร์ เรื่อง ความเป็นอิสระในการบริหารงานมหาวิทยาลัยไทย : อดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต วันที่ 9 มิถุนายน 2542 ณ ห้องวิภาวดีบอลรูม โรงแรมเซ็นทรัล พลาซ่า.* กรุงเทพฯ: สถาบัน.

สนั่น ประจงจิตร. (2540). “การพัฒนาการเรียนการสอนของอาจารย์มหาวิทยาลัย.” *เสียง มศว.* 4(1-12): 37-43.

สนม ครุฑเมือง. (2547). *รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐ.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เอกสารการประชุมทางวิชาการการวิจัยทางการบริหารการศึกษา วันที่ 19-20 กรกฎาคม 2547 ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ สุขุมวิท กรุงเทพมหานคร.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2549). *รายงานการวิจัย สภาพปัจจุบันและความคิดเห็นต่อการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา.* กรุงเทพฯ: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2542). *รายงานการวิจัยเอกสาร : ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู.* กรุงเทพฯ: วีทีซี คอมมิวนิเคชั่น.

สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *ครูต้นแบบ 2542.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2556, จาก www.mua.go.th.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). *คู่มือการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

----------. (2551). *รายงานประจำปีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: สหมิตรพริ้มติ้ง.

----------. (2556). *“กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษา”*. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2556, จาก www.mua.go.th.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

----------. (2548). *รวมกฎหมายการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ครุสภาลาดพร้าว.

----------. (2549). *รวมกฎหมายการศึกษา เล่ม 5.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุกัญญา โฆวิไลกูล; สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม; อภิภา ปรัชญพฤทธิ์. (2545). *การพัฒนาวัฒนธรรมวิจัยของอาจารย์ : กรณีศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.* กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2547). *รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต.* กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุรพงค์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้.* ปริญญานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุวรรณา เอี่ยมสุขวัฒน์. (2541). *การกำหนดลำดับความสำคัญของขอบเขตเนื้อหาการวิจัยทางการศึกษาไทย.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สุวิมล ติรกานันท์. (2549). *การใช้สถิติในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2550). *การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต. (2549). *ทฤษฎีและเทคนิคการปรับพฤติกรรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัจฉรา วัฒนาณรงค์. (2542). “การพัฒนาอาจารย์”. *วารสารสารานุกรมศึกษาศาสตร์*. 17(เมษายน 2542).

อภิชัย พันธเสน และคณะ. (2542). *รายงานการวิจัยเรื่องการเตรียมอุดมศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมที่พึงปรารถนา.* กรุงเทพฯ: สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อภิภา ปรัชพฤกษ์. (2547). *การวิเคราะห์สังคมประกิตของอาจารย์ใหม่ในมหาวิทยาลัยไทย.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิภา ปรัชพฤกษ์ (2550). “กระบวนทัศน์ใหม่ของงานวิชาการในบริบทอุดมศึกษาที่เปลี่ยนไป” ใน *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*. 2(1): 71-86 เมษายน-กันยายน 2550.

----------. (2554). *หลังสมัยใหม่นิยมและการอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: อินทภาษ.

เอเชียอาคเนย์. (2555). *แผนพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2554-2558 ฉบับปรับปรุง ประจำปีการศึกษา 2555.* สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2555, จาก http://www.sau.ac.th.

อุทัย หิรัญโต. (2543). *หลักการบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์. หน้า 159-162.

Allen, M. (1988). The Goals of University. Stany Stratford: SRHE & Open University Press.

Amitage. (2003). *Social Welfare in Canada.* Oxford: Oxford University.

Anderson, L.; C. Evertson and Brophy. (1979). “An Experimental Study of Effective Teaching In First-Grade Reading Groups.” *Elementary School Journal.* 79: 193-223.

Association of American Colleges. (1985). “Integrity in the College Curriculum.” *In A Report to The Academic Community.* Washington, D.D.: Association of American Colleges.

Austin, A.W. (1985). *Achieving Educational Excellence.* Sanfrancico: Jossey-Bass.

Bardo, J.W. and Hartman. (1982). *J.J Urban society : Asystematic introduction U.S.A.: F.E.* Paecock publishers.

Bakker, G.R. (1977). *Criteria for the Evaluation, Support, and Recognition of College Teachers.* Michingan: A Special Publication of the Fund Associates in National Project III.

Barnett, R. (1990). *The Idea of Higher Education.* Buckingham: SRHE & Open University Press.

Brubacher, J.S. (1990). *On the Philosophy of Higher Educational.* Oxford: Jossey-Bass Pudishers.

Caldwell, S.D. (1982). "Staff Development-Four Approaches Described, Assessed for Practitioner, Theroretician. *NASSP Bulletin.* 66Z451): 25-35.

----------. (1989). *Staff Development: a Handbook of Effective Practices.* Oxford, Ohio: National Staff Development Council.

Cole, P.G.; and K.S. Lama Chan. (1987). *Teaching Pfinciples and Practice.* New York: Prentice-Hall.

Cronbach, L.J. (1970). *Essentials of Psychological Testing.* New York: Happer and Row.

Dunkin, K.J.; and R.P. Precians. (1992). "Award-Winning University Teachers' Concepts of Teaching." *Higher Education.* 24: 500-501.

Edgerton, R. (1989). "Report from the President." *AAHE Bulletin* : 14-17.

Eisner, E. (1976). Education connoisseuship and criticism: Their form and function in educational evaluation. *Journal of Aesthetic Education.*

Ellis, R., editor, (1993). *Quality Assurance for University Teaching.* Buckingham: Open University Press.

Ellis, S. (1989). *Putting It All Together : an Integrated Staff Development Program. In Staff Development : a Handbook of Effective Practices.* Ohio: National Staff Development Council.

Elmore, R.F. (1989). "How We Teach Is What We Teach." *AAHE Bulletin.* (April): 11-14.

Ferguson, G.A. (1981). *Statistical Analysis in Psychology and Education.* 5th ed. Tokyo: McGraw-Hill.

Joyce, B.; R.H. Hersh and M.K. Mckibbin. (1983). *Effective Staff Training for School Improvement.* Longman: The Structure of School Improvement.

Keeves, P.J. (1988). *Education Research.* Methodology and measurement : An International handbook. Oxford Pergamon Press.

Kerka, S. (1995). *the learning organization: myths and realities' Eric Clearinghouse.* Retrived January 31, 2012, from http://www.cete.org/acve/docgen. asp?tbl=archive&ID=A028.

Kerr. (1964). *Faculty Development: 2 Handbook of Effective Practices.* Oxford, Ohio: National Staff Development Cancel: 165.

Kezar, A. and P.D. Eckel. (2002). *"The Effect of Institutional Culture on Change strategies in Higher Education: University Principles or Culturally Responsive Concepts? in the Journal of Higher Educational. Ohio: The Ohio state University, 73(4): July-August 2002: 349-374.*

Knowles, M. (1998). *The Adult Learner: A Neglected Species.* Houston: Gulf.

Krupp, J.A. (1980). *Adult Development : Implications for staff Development.* Manchester: Project RISE.

Lawrence, D. (1982). "What Is Staff Development?." *Educational Leadership.*

Leonard and Z. Nadler, editor. (1992). *The Handbook of Human Resource Development.* New York: John Wiley & Sons.

Likert, R.A. (1932, May). "Technique for the Measurement of Attitudes." *Arch Psychological.* 25(140): 1-55.

Luis. (2009). *Developing to Excellence: Thai Higher Education Instinct* (Online). Available from. www.tga.or.th (2014, Jan 22).

Martrinez, M. 2002. "Understanding State Higher Education Systems" *The Journal of Higher Eduction.* Ohio: Ohio State University, 73(3); May-June 2002: 349-374.

Model Strategies in Bilingual Education Professional Development. (2011). *Retrieved* March 17, 2012 from www.cric.cd.gov.

Mooney, C.L. (1989). *"Three in four Professors Think Their Under-Graduate Students are Seriously Underprepared, Carnegie Study Finds*" Chronicle of Higher Education. A13.

Nisbet, R.A. (1967). "Conflicting Academic Loyalties." *In Improving College Teaching.* p. 22-30. Washington, D.C.: American Council on Education.

Mullally, L.J. and N.V1 Duffy. (1978) . *The Goal of Faculty Development : Improving Instruction (and Surviving).* SI: Improving College and University teaching.

Orlich, D.C. (1989). *Staff Development : Enhancing Human Potential.* Washington: Washington State University.

Ortrum Zuber-Skerritt. (1992). *Action Research in Higher Educational: Examples 2 Reflection.* London: Kogan Page Ltd. p. 142-175.

Phillips, J.A. (1981). "Staff and Faculty Development in the/university of Malaya" in *Staff and Faculty Development in Southeast Asian Universities.* P. 1-51. Singapore: Koon Wah.

Seldin, P. (1990). *How Administrators Can Improve Teaching: Moving from Talk to Action In higher Education.* San Francisco, Calif: Jossey-Bass.

Shattock, Michael. (2003). *Managing Successful University.* Buckingham: Society for Research into Higher Education 8 open University Press.

Sparks-Langer, G.M.; J.M. Simmons; M.Pasch; A. Colton and A. Starko. (1983). "Reflective Pedagogical Thinking: How Can We Promote it and Measure it?" *Journal of Teacher Education.* 41(4): 23-32.

Staff Development. (2012). Retrieved November 8, 2012. from: www.Sed/org.

Wood, F.H. (1989). "Organizing and Managing School. Based Staff Development" In *Staff development: A Handbook of Effective Proctices*. P. 31-32. Ohio: National Staff Development Council.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ที่ ศธ 0519.12/ 5900

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 ธันวาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

เนื่องด้วย นายนรภัทร อิมพานิช นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์" โดยมี อาจารย์ ดร.อรรณพ ไพธิสุข รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนารณงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา สุธรรมรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอใช้สถานที่ เพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรสายสนับสนุน และบุคลากรสายวิชาการ ตอบแบบสอบถามเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ช่วงระยะเวลาการเก็บข้อมูล ในระหว่างเดือนมกราคม – พฤษภาคม 2558

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ นายนรภัทร อิมพานิช ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 0-2649-5064
หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 089-664-8435

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

(สำหรับผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่)

การวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยอาคเนย์

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปพัฒนารูปแบบให้มีการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

นายนรภัทร อิ่มพานิช
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. สถานภาพการทำงานในปัจจุบันของท่าน
   - ☐ ผู้บริหาร
   - ☐ อาจารย์
   - ☐ เจ้าหน้าที่
2. ประสบการณ์การทำงานของท่าน
   - ☐ 0-5 ปี
   - ☐ 6-10 ปี
   - ☐ 10-15 ปี
   - ☐ 15-20 ปี
   - ☐ มากกว่า 20 ปี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [ ] ตามที่เป็นจริง โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ามีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ามีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับมาก
คะแนน 3 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ามีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ามีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย
คะแนน 1 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ามีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	**ระดับความคิดเห็น**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. การบริหารหน่วยงานเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน					
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน 1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน					
เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ					
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)					

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ					
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ					
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน					
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ					
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย					
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ					
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน					
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL					
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์					
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน					
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ					
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน					
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน					
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ					
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง					
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ					
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก					
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย					
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย					
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์					
4) อื่นๆ ระบุ.....					

การบริหารจัดการหน่วยงาน สนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน 1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร					
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง					
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด					
4) มีความทันสมัย					
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงาน ในเรื่องดังต่อไปนี้ 1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน					
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์					
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ					
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์					
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย 1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ					
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย					
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว					
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ					
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์					
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน 1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรม พัฒนาอาจารย์					
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมาย ข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์					
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน 1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับ การปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ					
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ โดยการทำวิจัย					
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษา อื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ					

การบริหารจัดการหน่วยงาน สนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง					
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด					
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ					
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น					
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น					
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ					
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ					
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ					
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย					
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน					
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก					
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ					
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
8. ด้านอาคารสถานที่					
1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์					
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์					
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา					
9. ด้านการบริการ					
1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ					
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน					
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว					
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....					

กิจกรรมพัฒนาการสอน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร					
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา					
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา					
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียน วัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน					
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา					
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน					
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่างๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนการสอน					
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน					
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน					
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน					
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ					
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน					
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ					

กิจกรรมพัฒนาการวิจัย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย					
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย					
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย					
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย					
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล					
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล					
7) ความรู้ความเข้าใจการาอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย					
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย					
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก					

กิจกรรมพัฒนาการวิจัย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย					
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น					
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย					
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ					
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ					
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1) การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน

.....

.....

.....

.....

2) การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

.....

.....

.....

.....

3) กิจกรรมพัฒนาการสอน

.....

.....

.....

.....

4) กิจกรรมพัฒนาการวิจัย

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข 1
แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 1

แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ครั้งที่ 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 4 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 5 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการกิจกรรมการวิจัยที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะนำไปพัฒนาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

นายนรภัทร อิ่มพานิช
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. สถานภาพในปัจจุบันของท่าน
   ☐ ผู้บริหาร ☐ อาจารย์
2. ประสบการณ์การทำงานของท่าน
   ☐ 0-5 ปี ☐ 16-20 ปี
   ☐ 6-10 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี
   ☐ 10-15 ปี

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาลักษณะของการพัฒนาอาจารย์ที่ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อข้อความเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ความคิดเห็น

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เหตุผลประกอบ
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน			
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน			
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ			
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)			
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ			
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ			
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน			
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ			

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เหตุผลประกอบ
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย			
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ			
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน			
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL			
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์			
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน			
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ			
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน			
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน			
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ			
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง			
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ			
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก			
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย			
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย			
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์			
4) อื่นๆ ระบุ.....			

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	**เห็นด้วย**	**ไม่เห็นด้วย**	**เหตุผลประกอบ**
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน			
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร			
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง			
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด			
4) มีความทันสมัย			
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้ 1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน			
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์			
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ			
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์			
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย 1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ			
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย			
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว			
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ			
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์			
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน 1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์			
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์			
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน 1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ			
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ			
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย			

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เหตุผลประกอบ
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ			
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง			
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด			
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ			
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น			
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น			
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ			
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ			
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ			
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย			
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน			
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก			
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ			
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง			
8. ด้านอาคารสถานที่			
1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์			
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์			
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา			
9. ด้านการบริการ			
1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ			
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน			
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว			
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....			

ตอนที่ 4 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

กิจกรรมพัฒนาการสอน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เหตุผลประกอบ
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร			
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา			
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา			
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียน วัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน			
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา			
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน			
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการเรียนการสอน			
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน			
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน			
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน			
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ			
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน			
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ			

ตอนที่ 5 เป็นข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการกิจกรรมการวิจัยที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ในรูปแบบในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

กิจกรรมพัฒนาการวิจัย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เหตุผลประกอบ
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย			
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย			
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย			
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย			
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล			
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล			
7) ความรู้ความเข้าใจการราอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย			
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย			
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก			
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย			
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น			
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย			
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ			
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ			
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ			

ภาคผนวก ข 2

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ครั้งที่ 2

คำชี้แจง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในครั้งที่ 1 และวิเคราะห์หาค่าร้อยละที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับข้อความต่าง ๆ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้เพิ่มข้อความที่มีผู้ตอบบางท่านเสนอแนะเข้ามาไว้ในรูปแบบ ในการตอบแบบสอบถามครั้งที่ 2 นี้ ขอให้ท่านกรุณาแสดงความเห็นในมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวในระดับมาก
3 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวในระดับน้อย
1 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามในครั้งที่ 2 นี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามความเห็นของท่านเกี่ยวกับรูปแบบในการการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามความเห็นของท่านเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามความเห็นของท่านเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน

ตอนที่ 4 เป็นข้อคำถามความเห็นของท่านเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย

วิธีตอบ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง ☐ ระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะนำไปพัฒนาการพัฒนารูปแบบและจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

นายนรภัทร อิ่มพานิช
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<u>ตอนที่ 1</u> ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน						
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ						
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)						
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ						
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ						
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ						
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย						
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ						
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน						
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL หรือเป็นการส่วนตัว						
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์						

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน						
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ						
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน						
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน						
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ						
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง						
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ						
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก						
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย						
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย						
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์						
4) อื่นๆ ระบุ.....						

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน						
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร						
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง						
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด						
4) มีความทันสมัย						
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้ 1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน						
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์						
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ						
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์						
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย 1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ						
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย						
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว						
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ						
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์						
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน 1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์						
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์						
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน 1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ						

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา						
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ						
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง						
6) การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน						
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด 1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ						
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น						
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น						
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น						
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ 1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ						
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ						
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย						
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน						
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก						
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ						
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง						

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
8. ด้านอาคารสถานที่ 1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์						
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา						
9. ด้านการบริการ 1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ						
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน						
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว						
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ตอนที่ 3 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน

กิจกรรมพัฒนาการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร						
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา						
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสม กับเนื้อหาในแต่ละวิชา						
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนวัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน						
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา						
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับ เนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน						
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการเรียนการสอน						
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียน การสอน						
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ใน การเรียนการสอน						
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน						
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ						
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน						
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ						

ตอนที่ 4 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย

กิจกรรมพัฒนาการวิจัย	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย						
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย						
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย						
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย						
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล						
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล						
7) ความรู้ความเข้าใจการราอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย						
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย						
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก						
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย						
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น						
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย						
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ						
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ						
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ						
16) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต						

ภาคผนวก ข 3

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 3

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

คำอธิบายรายละเอียดแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 2 และวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อให้ท่านรับทราบคำตอบของกลุ่มและคำตอบของท่านว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อให้ท่านได้พิจารณาทบทวนคำตอบของท่านอีกครั้งหนึ่งว่าควรเปลี่ยนแปลงคำตอบตามความเห็นของกลุ่มหรือไม่

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่ามัธยฐาน (Median) ใช้คำย่อว่า Men. หมายถึง ค่ากลางของคำตอบทั้งหมดในแต่ละข้อ ซึ่งแสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย ดอกจันทร์ (*) เมื่อเครื่องหมายดอกจันทร์ปรากฏอยู่ในช่องความเหมาะสมใด ก็หมายความถึงกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของข้อความดังกล่าวในระดับนั้น เช่น เครื่องหมายดอกจันทร์ปรากฏอยู่ในช่องความเหมาะสมที่ 4 หมายความว่า ข้อความนั้นกลุ่มมีความเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ใช้คำย่อว่า I.R. เป็นค่าแสดงความกระจายของคำตอบในแต่ละข้อ มีความหมายดังนี้

ข้อที่มีค่า I.R. มาก แสดงว่า ข้อความนั้นมีคำตอบกระจายมาก หรือแสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้องกันน้อย

ข้อที่มีค่า I.R. น้อย แสดงว่า ข้อความนั้นมีคำตอบกระจายน้อย หรือแสดงว่า ผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้องกันมาก

คำชี้แจง

1. ให้ท่านพิจารณา **คำตอบเดิม** ของท่า ซึ่งแสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย ✓เปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่มซึ่งแสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย (*) ว่าอยู่ในช่องเดียวกันหรืออยู่ห่างกันกี่ช่อง

2. ถ้าเครื่องหมายทั้งสองอยู่ในช่องเดียวกัน หมายความว่า คำตอบของท่านตรงกับคำตอบของกลุ่ม ถือว่าดีแล้ว **ท่านไม่ต้องทำอะไรในข้อนั้น**

3. ถ้าเครื่องหมาย ✓กับเครื่องหมาย * อยู่ห่างกัน 1 ช่อง เช่น เครื่องหมาย * อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 3 และเครื่องหมาย ✓อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 4 หรือ 2 หมายความว่า คำตอบของท่านใกล้เคียงกับคำตอบของกลุ่ม หรือท่านมีความคิดเห็นค่อนข้างสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี **หากท่านเห็นว่าคำตอบของท่านเหมาะสมแล้ว ท่านก็ไม่ต้องทำอะไรในข้อนั้น** แต่ถ้าท่านเห็นว่าควรตอบให้สอดคล้องกับกลุ่มมากขึ้นอีก ให้ท่านทำเครื่องหมาย X ทับเครื่องหมาย ✓แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ใหม่ลงในช่องเดียวกับเครื่องหมาย *

4. ถ้าเครื่องหมาย ✓ กับเครื่องหมาย * อยู่ห่างกันตั้งแต่ 2 ช่องขึ้นไป เช่น เครื่องหมาย * อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 4 และเครื่องหมาย ✓ อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 2 หรือ 1 หมายความว่า คำตอบของท่านแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม หรือท่านมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม ในกรณีนี้ขอให้ท่านพิจารณาทบทวนดูว่าท่านเห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือไม่ ถ้าท่านเห็นด้วยให้ทำเครื่องหมาย X ทับ เครื่องหมาย ✓เดิม แล้วทำเครื่องหมาย ✓ใหม่ ในช่องเดียวกับเครื่องหมาย * หรือช่องใกล้เคียงก็ได้ แต่**หากท่านไม่เห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือยืนยันในคำตอบเดิมขอให้ท่านโปรดอธิบายเหตุผล**ที่ท่านไม่เห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มลงในช่องเหตุผลประกอบ

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะนำไปพัฒนารูปแบบและจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

นายนรภัทร อิ่มพานิช
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<u>ตอนที่ 1</u> ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน						
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ						
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)						
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ						
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ						
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ						
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย						
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ						
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน						
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL หรือเป็นการส่วนตัว						
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์						

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน						
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ						
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน						
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน						
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ						
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง						
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ						
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก						
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย						
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย						
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์						
4) อื่นๆ ระบุ						

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน						
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร						
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง						
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด						
4) มีความทันสมัย						
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้ 1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน						
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์						
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ						
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์						
3. คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย 1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ						
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย						
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว						
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ						
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์						
4. ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน 1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์						
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์						
5. การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน 1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ						

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา						
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ						
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง						
6) การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน						
6. การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด 1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ						
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น						
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น						
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น						
7. การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ 1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ						
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ						
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย						
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน						
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก						
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ						
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง						

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
8. อาคารสถานที่ 1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์						
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา						
9. การบริการ 1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ						
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน						
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว						
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ตอนที่ 3 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน

กิจกรรมพัฒนาการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร						
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา						
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา						
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนวัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน						
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา						
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน						
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการเรียนการสอน						
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน						
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน						
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน						
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ						
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน						
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ						

ตอนที่ 4 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย

กิจกรรมพัฒนาการวิจัย	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย						
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย						
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย						
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย						
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล						
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล						
7) ความรู้ความเข้าใจการราอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย						
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย						
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก						
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย						
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น						
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย						
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ						
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ						
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ						
16) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต						

ภาคผนวก ข 4

แบบสอบถามผู้บริหาร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

คำอธิบายรายละเอียดแบบสอบถาม

รูปแบบที่นำเสนอให้ท่านพิจารณาในการสอบถามขั้นตอนนี้ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย และต้องการข้อคิดเห็นจากท่านเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้หนึ่งที่สามารถให้ข้อมูลในเรื่องนี้ได้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายนรภัทร อิ่มพานิช
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. สถานภาพในปัจจุบันของท่าน
   ☐ ผู้บริหาร
2. ประสบการณ์การทำงาน
   ☐ 0-5 ปี ☐ 6-10 ปี
   ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี
   ☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2-5 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแล้วนำมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ซึ่งสรุปมาเป็นรูปแบบที่ท่านกำลังจะพิจารณาในลำดับต่อไปนี้ ผู้วิจัยขอให้ท่านกรุณาพิจารณารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ต่อไปนี้ว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบในระดับใดตามเกณฑ์ต่อไปนี้ โดยท่านทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง ☐ ระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่กำหนดไว้ในรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับมาก
3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อย
1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. การกำหนดหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน						
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ						
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว (5 ปี)						

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่นๆ						
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ						
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ						
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย						
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วยฯเห็นชอบ						
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการปรึกษาด้านการเรียนการสอน						
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL หรือเป็นการส่วนตัว						
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์						
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน						
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ๆ						
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน						
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน						
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอน ใหม่ๆ						

การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
12) เป็นศูนย์บริภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอนสไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง						
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ						
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมาจาก						
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย						
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย						
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์						
4) อื่นๆ ระบุ.....						

ตอนที่ 3 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน						
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร						
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง						
3) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด						
4) มีความทันสมัย						
2. การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนมหาวิทยาลัยดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้ 1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน						
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์						
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ						
4) ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์						
3. คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย 1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ						
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย						
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว						
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ						
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์						
4. ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน 1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์						
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์						
5. การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีบทบาทในด้าน 1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ						

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่นๆ						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา						
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ						
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง						
6) การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน						
6. การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์โดยจัด 1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ						
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น						
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น						
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น						
7. การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ให้ความสำคัญต่อ 1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ						
2) ความรับผิดชอบ/ภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ						
3) ความรับผิดชอบในงานที่ผู้บริหารมอบหมาย						
4) การสร้างงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานสอน						
5) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก						
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ						
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง						

การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
8. อาคารสถานที่ 1) จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์						
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของอาจารย์						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา						
9. การบริการ 1) จัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ						
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน						
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว						
4) อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ตอนที่ 4 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน

กิจกรรมพัฒนาการสอน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร						
2) ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา						
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา						
4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนวัตถุประสงค์เชิงเหตุผลในการทำแผนการสอน						
5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบูรณาการเนื้อหาและสาระในแต่ละวิชา						
6) ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะของผู้เรียน						
7) ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการสอนประเภทต่างๆ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนการสอน						
8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน						
9) ความรู้ความเข้าใจการนำเสนอผลงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน						
10) ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน						
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ						
12) ความรู้ความเข้าใจการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน						
13) ความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ						

ตอนที่ 5 ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย

กิจกรรมพัฒนาการวิจัย	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1) กิจกรรมความรู้ความเข้าใจในการเลือกหัวข้อและการกำหนดปัญหาในการวิจัย						
2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย						
3) ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการทำวิจัย						
4) ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย						
5) ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล						
6) ความรู้ความเข้าใจการแปลความหมายข้อมูล						
7) ความรู้ความเข้าใจการราอภิปรายผลและการสรุปผลการวิจัย						
8) ความรู้ความสามารถในการเขียนรายงานการวิจัย						
9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก						
10) ความรู้ความเข้าใจการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย						
11) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายสิทธิบัตร เป็นต้น						
12) กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูง สร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย						
13) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ						
14) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกประเทศ						
15) จัดกิจกรรมระดมเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยและจัดซื้อเครื่องมือ						
16) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต						

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายนรภัทร อิ่มพานิช
วันเดือนปีเกิด	วันจันทร์ที่ 17 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2519
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	274 ซอยวัดอนงค์ ถนนสมเด็จเจ้าพระยา คลองสาม กรุงเทพมหานคร 10600
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ทนายความ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2533	มัธยมศึกษา โรงเรียนบำรุงวิชา
พ.ศ. 2543	บริหารธุรกิจบัณฑิต บธ.บ. (การตลาด) จาก มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
พ.ศ. 2547	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ศศ.ม. (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์) จาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2551	นิติศาสตรบัณฑิต นบ. (แพ่งอาญา) จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2557	เนติบัณฑิตไทย นบ.ท. สำนักอบรมศึกษากฎหมายแพ่งเนติบัณฑิตยสภา
พ.ศ. 2559	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต กศ.ด. (การอุดมศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ