

378.124

๑ ๙๕๙ ๕

ร.๒.

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปริญญานิพนธ์

ของ

จิตเรศ พัทธมนังคพร

2 - ส.ย. 2542

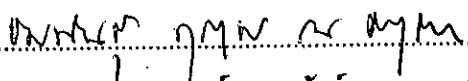
เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา
มีนาคม 2542
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

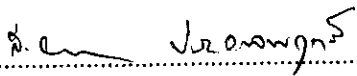
114602

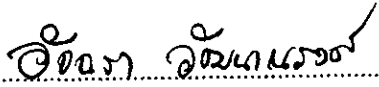
h 15343

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้วเห็นสมควรรับเป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยางค์บัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒได้

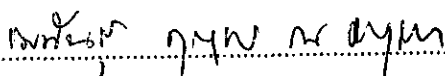
คณะกรรมการควบคุม

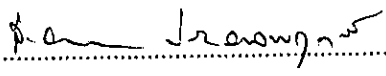
.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชมพันธุ์ จิตวนิชย์)

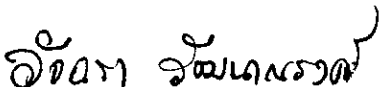
.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ส. วาสนา ประवालพุก)

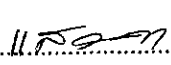
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักรวาล วัฒนานรงค์)

คณะกรรมการสอบ

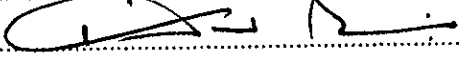
.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชมพันธุ์ จิตวนิชย์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ส. วาสนา ประवालพุก)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักรวาล วัฒนานรงค์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ ดร. แก้วตา คณาวรรณ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษาดุริยางค์บัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

วันที่ 12 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2542

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.ชมพันธุ์ ภูษธร ณ อยุธยา รองศาสตราจารย์ ดร.ส. วาสนา ประวาลพฤกษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนานรงค์ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลืออย่างดี รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร.แก้วตา คณະวรรณ ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบและเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ฝ่ายสารบรรณคณะต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามและเก็บคืนให้ผู้วิจัยเป็นอย่างดีจนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงตามความมุ่งหมาย

ขอขอบคุณ คุณวิไล พิพัฒน์มงคลพร คุณไกรรพ พิพัฒน์มงคลพร ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือในการวิจัยเป็นอย่างดีตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการวิจัย

ผู้วิจัยซาบซึ้งในพระคุณของทุกท่านที่กล่าวนามมาเป็นอย่างยิ่ง คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอเทิดทูนแต่คณะกรรมกรผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์ที่ตราครุฑและจนการวิจัยสำเร็จลงด้วยดี

อิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	8
ความสำคัญของการวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์	13
ความหมายของการพัฒนาอาจารย์	13
ความจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์	13
จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์	14
หลักการและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์	15
ลักษณะของการพัฒนาอาจารย์	21
วิธีพัฒนาอาจารย์	23
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์	24
การวางแผนจัดกิจกรรม	24
แนวทางในการจัดกิจกรรม	25
ลักษณะที่ดีของกิจกรรมพัฒนาอาจารย์.....	25
การจัดช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	25
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ที่ช่วยเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์แก่อาจารย์.....	26
รูปแบบการเรียนรู้ของอาจารย์	30
เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์	34
การพัฒนาการเรียนรู้ของอาจารย์	37
การให้อาจารย์เป็นผู้กำหนดวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง	37
ธรรมชาติของอาจารย์ในวัยต่าง ๆ	38
หลักและทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	38
การพัฒนาอาจารย์ตามภารกิจหลัก	39

การพัฒนาอาจารย์ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน	39
การเปลี่ยนบรรยากาศของสถาบันเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน	43
อิทธิพลของหน่วยงานต่อขวัญและแรงจูงใจในการสอน	44
มหาวิทยาลัยวิจัย : ขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจ	46
การพัฒนาอาจารย์ ด้านการวิจัย	47
การพัฒนาหน่วยงานและหน่วยพัฒนาอาจารย์	50
การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน	50
หน่วยพัฒนาอาจารย์	51
ความสำคัญของหน่วยพัฒนาอาจารย์	51
ภารกิจหลักของหน่วยพัฒนาอาจารย์	52
แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์	53
รูปแบบการบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์	53
ลักษณะของหน่วยพัฒนาอาจารย์	54
สภาพปัญหาหรือความล้มเหลวในการพัฒนาอาจารย์	55
การพัฒนาอาจารย์ ในมหาวิทยาลัย	62
การพัฒนาอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยไทย	62
การพัฒนาอาจารย์ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	62
การพัฒนาอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	65
การพัฒนาอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	68
การพัฒนาอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น	71
การพัฒนาอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	73
การพัฒนาอาจารย์ ในประเทศออสเตรเลีย	73
การพัฒนาอาจารย์ ในประเทศอังกฤษ	75
การพัฒนาอาจารย์ ในประเทศอินเดีย	76
การพัฒนาอาจารย์ ในประเทศเกาหลี	77
การพัฒนาอาจารย์ ในประเทศมาเลเซีย	77
การพัฒนาอาจารย์ ในประเทศสหรัฐอเมริกา	78
งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์	80
3 วิธีดำเนินการวิจัย	88
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น	88

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบจำลอง	88
ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบให้เหมาะสม	88
ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบรูปแบบที่เหมาะสมโดยอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น	88
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	97
การวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 1.....	98
การวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2.....	111
การวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 3.....	119
ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	128
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	141
สรุปผลการวิจัย.....	142
อภิปรายผลการวิจัย.....	145
ข้อเสนอแนะ.....	158
ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัย.....	158
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	158
บรรณานุกรม.....	159
ภาคผนวก.....	170
ก แบบขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม.....	171
ข แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 1.....	174
ค แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 2.....	188
ง แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 3.....	198
จ แบบสอบถามอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	209
ฉ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	221
ช รายชื่อ สังกัด และสถานภาพทางวิชาการของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	223
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	225

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนข้อของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์รอบที่ 1	91
2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ประจำ จำแนกตามคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2541.....	94
3 รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	97
4 คำร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านโครงการและกิจกรรม.....	99
5 คำร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน.....	106
6 คำร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน.....	109
7 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านโครงการและกิจกรรม.....	111
8 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน.....	115
9 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน.....	118
10 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านโครงการและกิจกรรม.....	120
11 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน.....	124
12 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน.....	127
13 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งและได้รับคืน จำแนกตามคณะต่าง ๆ	129

14	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านโครงการและกิจกรรม	129
15	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	135
16	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการ เรียนการสอน	139

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 หลักการพัฒนาอาจารย์	20
2 สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอนของอาจารย์.....	41
3 รูปแบบการบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์.....	54
4 รูปแบบบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	63
5 ระบบงานพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	70
6 รูปแบบการดำเนินงานวิจัย	89

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันทั่วโลกถือว่า การพัฒนาคนหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาที่จำเป็นยิ่ง จากการประชุมระดับโลกด้านวัฒนธรรมที่นครเม็กซิโก เมื่อปี พ.ศ. 2535 ได้มีการประกาศปฏิญญาสากลว่าด้วยการพัฒนาวัฒนธรรม โดยเฉพาะข้อที่ 14 มีใจความว่า "มนุษย์คือ จุดเริ่มต้นและเป้าหมายปลายทางของการพัฒนา และเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาคน ไม่มีอะไรสำคัญเท่ากับการศึกษา" (วีระ บำรุงรักษา, 2536:9)

การศึกษาจึงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้จัดการศึกษาขั้นสูงสุดของระบบการศึกษา (สุศักดิ์ บำรุงวงศ์, 2537 : 31) ทำหน้าที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้และวิชาชีพให้แก่มวลชนโดยทั่วไปโดยมีอาจารย์เป็นแกนสำคัญ ที่จะทำให้นักวิทยาลัยสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (มานี ไชยธรรมาภรณ์, 2524 : 86) จนอาจกล่าวได้ว่า "คุณภาพของอาจารย์เป็นเครื่องบ่งบอกถึงคุณภาพของสถาบันการศึกษา หรืออาจารย์ที่มีความสามารถคือการเริ่มต้นของการพัฒนามหาวิทยาลัย" (อภิชาติ สังขภรมาณิต, 2528 : 17) อาจารย์จึงสมควรได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่ออาจารย์จะสามารถทำหน้าที่ถ่ายทอดวิทยาการแก่นักศึกษา เมื่ออาจารย์ได้รับการพัฒนาด้านวิชาการและมีประสบการณ์ที่ทันสมัยแล้ว บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาย่อมมีคุณภาพ ในทางกลับกันถ้าอาจารย์ขาดการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ทางวิชาการ และประสบการณ์ใหม่ ๆ บัณฑิตก็ย่อมด้อยคุณภาพกว่าที่ควรจะเป็น (สุรินทร์ ขนานศักดิ์, 2537 : 24) การที่มหาวิทยาลัยจะจัดการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยต้องมีปราชญ์ (the great teachers) ดังนั้นภาระสำคัญยิ่งของผู้บริหารมหาวิทยาลัยก็คือ การสรรหาอาจารย์ชั้นยอดมาสอนหรือมีฉะนั้น ต้องจัดให้มีการพัฒนาอาจารย์ของตนขึ้นมา (ประทีป ม.โกมลมาศ, 2526 : 13) มหาวิทยาลัยแห่งแรกของโลกซึ่งเกิดขึ้นในช่วงคริสต์ศตวรรษ ที่ 12 - 13 เช่น มหาวิทยาลัยโบโลญญา (Bologna) และมหาวิทยาลัยปารีส ก็ถือว่าอาจารย์หรือนักวิชาการคือ สิ่งที่เขาจะต้องพัฒนาขึ้นก่อนสิ่งอื่น เพราะเหตุว่า การที่มหาวิทยาลัยจะเป็นศูนย์รวมความคิดทางวิชาการได้ จำเป็นต้องมีนักวิชาการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ในประเทศทางตะวันตกหลายประเทศ เมื่อมีการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ก็มักจะเริ่มต้นที่การเตรียมอาจารย์ก่อน (วิจิตร ศรีธำณ, 2518 : 8) การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยในอดีต ยึดถือการพัฒนาอาจารย์โดยการให้ความรู้ทางวิชาการเป็นหลัก จากความเชื่อที่ว่า หากอาจารย์มีความรู้ในวิชาการใดเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมเป็นอาจารย์ที่ดีได้ การพัฒนาอาจารย์สมัยนั้น จึงมุ่งพัฒนาด้านคุณวุฒิของอาจารย์โดยพยายามเพิ่มคุณวุฒิอาจารย์ให้มีปริญญาระดับต่างๆ เมื่อมีการผลิตครูในระยะต่อมาก็มุ่งผลิตครูระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเป็นสำคัญ หาได้ผลิตอาจารย์เพื่อระดับอุดมศึกษาไม่ (เมืองทอง เขมมณี, 2529:1) อาจารย์ในมหาวิทยาลัยเกือบทั้งหมดจึงเป็นนักวิชาชีพที่ไม่เคยมีความรู้ความเข้าใจในวิชาครูมาก่อน (กิตติชัย วัฒนานิก, 2532 : 5) และมีอาจารย์จำนวนมากที่จัดการเรียนการสอนไม่เป็นเข้ามามีอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยไม่ผ่าน

กระบวนการฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน ทำให้การถ่ายทอดความรู้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (ชูชาติ อารี จิตราวุธ 2537 : 84) การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยของไทย จึงเป็นการสอนที่เป็นการบอก การเรียน คือ การท่อง การสอบ คือ การเขียนสิ่งที่ท่องลงในสมุดตอบ การให้คะแนนคือ การดูว่าสิ่งที่บอกไปนั้นกลับคืน มามากน้อยเพียงใด กระบวนการเรียนการสอนที่ได้ไ้แย้งกับอาจารย์มีน้อยมาก ไม่เน้นให้สงสัยแต่เน้นให้เพื่อ (วิทย์ วิศวเวทย์. 2530 : 10) ทั้ง ๆ ที่เป้าประสงค์ของการผลิตบัณฑิตหลัก ๆ ที่กล่าวโดยทั่วไป สถาบันอุดมศึกษา จะต้องผลิตให้บัณฑิตคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น บัณฑิตที่จบการศึกษาออกไป ควรจะมีความเป็นตัวของตัวเอง มีวิจารณ์ตนเองเป็นของตนเองและกล้าที่จะทำตามวิจารณ์ของตนเอง เพื่อที่นักศึกษาสามารถจบออกไปอย่าง มีคุณภาพพอที่จะปรับตัวเข้ากับสภาพเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ (ละเอียด จงกลณี. 2525 : 99-100)

มหาวิทยาลัยของไทยเริ่มให้ความสนใจในการพัฒนาอาจารย์ด้านกระบวนการเรียนการสอน นอกเหนือ จากการเพิ่มคุณวุฒิของอาจารย์ ดังเช่นที่ปฏิบัติกันมา โดยมีการประชุมแพทยศาสตรศึกษา (medical education) ของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2499 และในปี พ.ศ. 2503 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยได้จัดประชุมเรื่อง การพัฒนาการสอนในมหาวิทยาลัย (Improving University Teaching) ขึ้น และหลังจากนั้นก็มีการจัดมาเรื่อย ๆ แต่ไม่มากนัก (ไพฑูรย์-สินลาร์ตัน. 2530 ก : 211) ในปี พ.ศ. 2517 ได้มีการจัดประชุมนานาชาติเรื่อง การพัฒนางานสอนในมหาวิทยาลัย (International Conference on Improving University Teaching) ที่เมืองแอมเฮิร์สต์ มลรัฐแมสซาชูเซตส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา และในปีต่อมา ทบวง มหาวิทยาลัยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการขึ้น ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระหว่างวันที่ 3-7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2518 โดยเน้นหนักในเรื่องของการเรียนการสอนในระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งถือเป็นการจัดประชุม เรื่องการเรียนการสอน ระหว่างมหาวิทยาลัยเป็นครั้งแรก และถือเป็นยุคเริ่มต้นของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทย การพัฒนา อาจารย์ในประเทศไทยแบ่งเป็น 3 ยุค (ไพฑูรย์-สินลาร์ตัน. 2536 : 17-37) ได้แก่

ยุคเริ่มต้น (พ.ศ. 2518 - 2523) หลังจากการสัมมนาว่าเกี่ยวกับการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2518 แต่ละมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาจารย์ ด้านการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งหน่วยพัฒนาอาจารย์ (Staff Development Unit) ในปี พ.ศ. 2519 มหาวิทยาลัยขอนแก่นจัดตั้งหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน (Instructional Development Unit) ในปี พ.ศ. 2521 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2521 ขณะที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จัดตั้งหน่วยพัฒนาการเรียนการสอนในปี พ.ศ. 2523 การพัฒนาอาจารย์ ในยุคนี้นั้นเน้นหนักในการพัฒนาความสามารถ และคุณภาพการสอนของอาจารย์อย่างกว้างขวางควบคู่กับการจัด ตั้งองค์กรเพื่อรับผิดชอบ กิจกรรมเด่นที่จัดในยุคนี้นี้คือ การจัดประชุมสัมมนา การจัดประชุมฝึกปฏิบัติการในเรื่อง ของการสอน โดยเฉพาะจุดมุ่งหมายของการสอน การวางแผนการสอน และวิธีการสอน เพื่อให้อาจารย์ได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีกปฏิบัติในแง่มุมต่าง ๆ กัน

ยุคขยายตัว (พ.ศ. 2524-2529) เป็นระยะที่กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์มีขอบเขตกว้างขึ้น นอกเหนือ จากการเพิ่มเติมความรู้ทางด้านการวางแผนการสอน เทคนิคและวิธีสอนแบบต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์แล้ว การจัดทำ เอกสารเพื่อเผยแพร่ความรู้ทางด้านการสอนก็มีมากขึ้น รวมถึงการให้ความสนใจในการประเมินการสอน การวิจัย

การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้สื่อการสอน การเขียนตำราและเอกสารทางวิชาการ จึงนับได้ว่ายุคนี้เป็นยุคที่กิจกรรมทางด้านการพัฒนาอาจารย์ขยายตัวออกไปอย่างกว้างขวาง

ยุคทบทวน (พ.ศ.2530-ปัจจุบัน) เป็นระยะที่เริ่มมีการสงสัยว่าการดำเนินงานตลอดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมาประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด บางกลุ่มเห็นว่าประสบความสำเร็จดีแต่บางกลุ่มเห็นว่าประสบความสำเร็จไม่มากเท่าที่ควร ความสงสัยดังกล่าวนำไปสู่การประชุมและทบทวนบทบาทและแนวทางของการพัฒนาอาจารย์ในปี พ.ศ.2529 โดยจัดประชุมสัมมนา เรื่อง "แนวทางการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย" ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระหว่างวันที่ 3-5 เมษายน พ.ศ.2529 การประชุมได้มีการถกเถียงและอภิปรายกันอย่างกว้างขวางถึงปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์ พร้อมทั้งแสดงแนวทางเลือกใหม่ ๆ มากขึ้น ผลจากการสัมมนาเรื่อง "แนวทางการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย" ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในครั้งนี้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ไว้ 3 ด้านใหญ่ ๆ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2529 ข : 23) คือ

- 1) ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหาร คือ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์ จึงไม่ให้การสนับสนุน ผู้บริหารขาดการวางแผนระยะยาวในการพัฒนาอาจารย์ เป็นต้น
- 2) ปัญหาจากอาจารย์เอง คือ อาจารย์ไม่ทราบข้อบกพร่องของตนเองในด้านการเรียนการสอน อาจารย์เฉื่อยชาไม่กระตือรือร้นในการปรับปรุงการเรียนการสอนเท่าที่ควร และอาจารย์มีปัญหาด้านเศรษฐกิจทำให้ไม่อุทิศตนให้แก่งานในหน้าที่อย่างเต็มที่
- 3) ปัญหาที่สืบเนื่องจากระบบงานและสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ระบบการได้มาของผู้บริหารไม่เหมาะสม ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ การจัดองค์กรเกี่ยวกับการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนไม่เหมาะสม บางมหาวิทยาลัยขาดหน่วยพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยที่มีหน่วยพัฒนาอาจารย์ก็มีปัญหาขาดทรัพยากรและการสนับสนุนอย่างเพียงพอ ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์ในการพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้ ระบบการคัดเลือกอาจารย์ไม่เหมาะสมทำให้ได้อาจารย์ซึ่งต้องพัฒนาต่ออีกมาก และมหาวิทยาลัยในภูมิภาคขาดโอกาสในการเข้าร่วมอบรมสัมมนา

ภายหลังการสัมมนาเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่นแม้จะได้ข้อมูลปัญหาและแนวทางแก้ปัญหามากมายหลายประการ แต่เมื่อสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการไประยะหนึ่งก็ย่อมพบกับความเปลี่ยนแปลงและเกิดปัญหาใหม่ขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เป็นปรากฏการณ์สำคัญและเป็นตัวกำหนดรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ ดังกล่าวนี้ได้แก่ กระบวนการโลกาภิวัตน์ (globalization) ซึ่งเป็นภาวะที่ประเทศต่าง ๆ มีการติดต่อ คบหาสมาคม ร่วมมือและแลกเปลี่ยนในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น เกิดการพึ่งพากันทางเศรษฐกิจการเมือง และสังคมอย่างไม่เคยมีมาก่อน มีการหลอมรวมประเทศต่าง ๆ เข้ามาอยู่ภายใต้ระบบและกติกาการค้า การปกครอง การศึกษา และวัฒนธรรมแบบเดียวกัน ปรากฏการณ์อีกประการหนึ่งได้แก่ แนวโน้มการเป็นสังคมสารสนเทศ (information society) ซึ่งมีปัจจัยหนุนนำคือ ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร ก่อเกิดการติดต่อสื่อสารกันอย่างสะดวก รวดเร็ว และใกล้ชิดกันมากขึ้น ปรากฏการณ์ทั้งสองดังกล่าวนี้เองที่เป็นตัวแปรเปลี่ยนสภาพสังคมรอบตัวเรา และเป็นตัวกำหนดลักษณะทรัพยากรบุคคล (พลเมืองโลก) ในศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะที่สอดคล้องกับภาวะการณ์โลกอาจเรียกอีกอย่าง

หนึ่งว่า คุณลักษณะสากล (global competence) ซึ่งประกอบด้วย (วิจิตร ศรีสุขอาน. 2538 : 7-20 ; Srisaan. 1996 : 1-12 ; สิปปนนท์ เกตุทัต. 2537 : 46-59)

1) ความสามารถทางภาษาและการสื่อสาร ในอนาคตพลเมืองโลกไม่ว่าชาติใด ภาษาใด จะต้องมีความสามารถทางภาษาเป็นอย่างดี เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับชนต่างชาติที่มีธุรกิจและการคบหาสมาคมกัน

2) ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ผู้คนรุ่นใหม่จำเป็นต้องมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเป็นอย่างดี เพื่อเป็นเครื่องมือในการใช้สื่อการเรียนรู้ที่เป็นภาษาต่างประเทศและสื่อสารกับผู้ที่อยู่ในวงวิชาชีพเดียวกันทั่วทุกมุมโลกมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาค้นคว้าจะเปลี่ยนจากการเรียนรู้จากอาจารย์ผู้สอนไปสู่การเรียนรู้ สืบค้นด้วยตนเองโดยอาศัยเครือข่ายการเรียนรู้ ผู้คนในอนาคตจึงต้องเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ให้มากขึ้น

3) ทักษะทางเทคนิค ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการแขนงต่าง ๆ ก่อให้เกิดความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง(specialized skills) มากขึ้นเรื่อย ๆ การฝึกอบรมทรัพยากรบุคคลในอนาคตจะต้องประกอบด้วยทักษะทั่วไป และทักษะเฉพาะอย่างเหมาะสม เพื่อให้เป็นพลังผลักดันภาคอุตสาหกรรมการผลิตให้ได้ ผู้คนในอนาคตจึงต้องมีทักษะความสามารถเฉพาะทางที่ลุ่มลึกขึ้นและต้องคอยติดตามความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเองอยู่ตลอดเวลา

4) ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ จะช่วยให้ผู้คนมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ ความรู้ ข่าวสารปัจจุบัน เกิดขึ้น และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก หากขาดทักษะเหล่านี้อาจผลักดันให้เป็นคนล้าสมัยอย่างง่ายดาย ที่สำคัญคือ ต้องปลูกฝังให้คนรุ่นใหม่มีจิตใจใฝ่รู้ (inquiring mind) และมีความสุขในการเรียนรู้(find enjoyment in learning) เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต

5) ทักษะด้านการจัดการ ในอนาคตไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชน หรือหน่วยงานราชการหน่วยงานจะมีขนาดเล็ก กระทัดรัด แต่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานคล่องตัวขึ้น จะมีการนำวิธีจัดการสมัยใหม่ และเป็นสากลมาใช้ ทักษะการจัดการ และการบริหาร จะช่วยดำรงประสิทธิภาพให้แก่บุคลากร และหน่วยงานให้ความสามารถในการแข่งขันในระดับมาตรฐานสากลที่กำลังแพร่กระจายเข้ามาในสังคมไทยได้

6) ค่านิยม กระบวนการโลกาภิวัตน์จะหล่อหลอมมนุษย์ต่างชาติ ต่างภาษาเข้าด้วยกัน ทำให้วิถีชีวิตคล้ายคลึงกันมากขึ้น ลักษณะค่านิยมบางอย่างกลายเป็นค่านิยมร่วม (common value) ของพลโลก เช่น ค่านิยมประชาธิปไตย ค่านิยมด้านสิทธิมนุษยชน และค่านิยมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ การปลูกฝังค่านิยมต่าง ๆ เหล่านี้ก็เพื่อมุ่งให้การดำเนินชีวิตของคนเราเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันอุดมศึกษา จำเป็นต้องปรับตัวตามปรากฏการณ์ดังกล่าว เพื่อให้การตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การจัดทำแผนพัฒนาการอุดมศึกษาได้กำหนดมาตรการที่มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถเหมาะสมกับสังคมยุคใหม่หลายประการ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2533 ก : 1-12) คือ

1) ด้านการสอน ปรับให้มีพลวัต มีความหลากหลายมากขึ้น ให้ความสำคัญต่อการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ การถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารระหว่างสถาบันอุดมศึกษา พัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ การเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนคิดและใช้เหตุผลทางวิทยาศาสตร์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวิพากษ์วิจารณ์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะด้านการ

จัดการ

2) ด้านการวิจัย มีนโยบายให้จัดองค์กรและกำลังคนขึ้นรองรับการวิจัยอย่างเพียงพอ มุ่งเน้นการวิจัยพื้นฐานให้สามารถพึ่งตนเอง การวิจัยประยุกต์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร และการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยี จัดให้มีการบูรณาการการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ สนองตอบความต้องการของสังคมมากขึ้น

3) ด้านการบริการวิชาการ มีเป้าหมายพัฒนาสังคมสารสนเทศ โดยจัดตั้งองค์กรการศึกษาต่อเนื่อง องค์การบริหารสารสนเทศ อุทยานวิทยาศาสตร์ ให้มีการร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งภายใน และภายนอกประเทศ รวมถึงการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ เช่น องค์กรวิชาชีพ องค์กรวิชาการ และองค์กรต่างประเทศ

4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มุ่งการอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมไทย ให้มีความเข้าใจในความเป็นไทยอย่างถ่องแท้ ผลมณสถานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยกับการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาองค์กรศิลปวัฒนธรรมให้หลากหลายมากขึ้น

นอกจากนี้ ในระบบการอุดมศึกษา มีการนำการประกันคุณภาพทางวิชาการมาเป็นเครื่องมือในการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติการกิจของสถาบันอุดมศึกษา ให้เหมาะกับภาวะการณ์ที่ประเทศกำลังเข้าสู่เวทีการแข่งขันทางการค้าและเศรษฐกิจโลก การประกันคุณภาพครอบคลุมในเรื่องของ คุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพบุคลากร คุณภาพของทรัพยากรที่พอเพียง คุณภาพของงานวิจัย คุณภาพของบัณฑิต รวมถึงคุณภาพของงานวิชาการอื่น ๆ ด้วย (คณะทำงานของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, 2537 : 1-5) อาจารย์ในระบบอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องยกระดับความสามารถของตน ให้สามารถปฏิบัติการกิจตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดได้เป็นอย่างดี แต่จากการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นสากลและการพัฒนากำลังคนทางด้านภาษาบ่งชี้ว่า ควรมีการเร่งรัดการผลิตและพัฒนาครู อาจารย์ ผู้สอนก่อนเป็นอันดับแรก เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนที่ช่วยให้บัณฑิตมีคุณลักษณะสากลอย่างเพียงพอ (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2537 : 3-6) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะขาดแคลนอาจารย์ที่มีความสามารถทางภาษา ในขณะที่การใช้สื่อการสอนของอาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษาพบว่า อาจารย์ขาดทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เงินทุนในการจัดซื้อวัสดุประกอบการผลิตตลอดจนขาดผู้ให้การแนะนำการผลิตสื่อการสอน ซึ่งอาจารย์ส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ด้านการผลิต การใช้สื่อ และต้องการเข้ารับการอบรมการผลิตสื่อการสอน เทคนิคการใช้สื่อการสอน ด้านปัญหาในการใช้สื่อการสอน พบว่า สื่อการสอนที่คณะจัดไว้มีจำนวนไม่เพียงพอ และอาจารย์ไม่สามารถหาสื่อการสอนให้ตรงกับจุดมุ่งหมายของเรื่องที่จะสอนได้ รวมถึงขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณอีกด้วย (จงเจริญ เมตตา และคณะ, 2530 : 9-22 ; แจ่มจันทร์ นิลพันธ์, 2536 : 24-33 ; และพงษ์ศักดิ์ สอนสังข์, 2535 : 35-45)

สภาพปัญหาดังกล่าวเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการแก้ไขและส่งเสริมให้อาจารย์มีการพัฒนาทางด้านศักยภาพส่วนตัว เพื่อพัฒนานหน่วยงาน สภาพแวดล้อม และเสริมสร้างคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งแนวคิดในการพัฒนาอาจารย์ของนักการศึกษาต่าง ๆ มีข้อคล้ายคลึงและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีสาระที่สำคัญคือ การพัฒนาอาจารย์ไม่ใช่เรื่องที่สามารถกระทำให้ได้ผลดี โดยทำเป็นเอกมิตติ (single approach) ได้ แต่ต้องขยายขอบเขต ใช้กลวิธีหลาย ๆ อย่างร่วมกัน และทำพร้อมกันไปเป็นพหุมิติ (multiple approach) การพัฒนาอาจารย์

นอกจากมุ่งการพัฒนาด้านการเรียนการสอนแล้ว ยังต้องพัฒนาทักษะด้านการวิจัย ทักษะที่จำเป็นในการให้บริการแก่ชุมชน และการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมด้วย โดยใช้กระบวนการจัดโครงการพัฒนาอาจารย์ ร่วมกับการพัฒนาหน่วยงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมของอาจารย์ ให้อำนวยความสะดวกประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ตลอดจนกำหนดขอบข่ายหน้าที่ของหน่วยสนับสนุนต่าง ๆ ให้ชัดเจน ๆ อาทิ หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน หน่วยบริการสารสนเทศ เป็นต้น และสิ่งที่ควรคำนึงถึงประการสุดท้ายคือ จะต้องสนองตอบต่อความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากรและหน่วยงานอีกด้วย (นพดล ทองโสภิต. 2538 : 40 ; วิจารย์ พานิช. 2528 : 379 ; ประกอบ คุปรัตน์. 2529 : 5 ; พรขุติ อาษาอำรุง. 2537 : 26 ; Sparks and Simmonds. 1983 : 65-72 ; สมศักดิ์ คงเที่ยง. 2526 : 37 ; Lawrence. 1982 : 31) .

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นศูนย์รวมความคิด สติปัญญาของสังคมและเป็นศูนย์รวมการศึกษาระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพันธกิจครอบคลุม การบุกเบิกแสวงหา และการถ่ายทอดวิทยาการในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเพื่อเพิ่มโอกาสและเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน(มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2538 ข : 3) เป็นสถาบันอุดมศึกษาหนึ่งที่ต้องปรับตัวเพื่อรับกับบริบทใหม่ของสังคมโลกาภิวัตน์อันเป็นปัจจัยเหตุของการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตในสังคมที่เต็มไปด้วยการติดต่อสื่อสารอันเป็นยุคสมัยของสังคมคลื่นลูกที่สามซึ่งความรู้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของ กระแสเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ผู้ใดปรับตัวรับกับความเปลี่ยนแปลงไม่ทันจะกลายเป็นคนล้าสมัยทันที (วิชัย ต้นศิริ. 2538 : 3-27) มหาวิทยาลัยขอนแก่นจำเป็นต้องปรับตัวรับปรากฏการณ์ดังกล่าวในด้านการสอน การวิจัย การให้บริการชุมชน และการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยได้มีความพยายามสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการในด้านต่าง ๆ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2533 ก : 26-32) ได้แก่

1) ด้านการสอน ให้มีการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้อ เพื่อถ่ายทอดความรู้จากสถาบันอุดมศึกษาไปสู่ประชาชน พัฒนาองค์กรและทรัพยากรเพื่อรองรับการขยายตัวของกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง การศึกษาทางไกล การเรียนด้วยตนเอง โดยอาศัยเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ จัดหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสำหรับผู้ที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ หลักสูตรไทยศึกษา ตลอดจนระบบการเรียนสองภาษา เพื่อสร้างเสริมกำลังคนที่มีความเป็นสากลในด้านทักษะทางภาษา ทักษะการจัดการ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านการวิจัย เป็นต้น

2) ด้านการวิจัย ให้มีการพัฒนากำลังคนและองค์กรด้านการวิจัย ส่งเสริมให้มุ่งเน้นการวิจัยพื้นฐานควบคู่ไปกับการวิจัยประยุกต์ เพื่อสร้างองค์ความรู้และพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่มีรูปแบบซับซ้อนขึ้น ให้นุรณาการวิจัยเข้ากับการสอนและการบริการวิชาการ โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับหน่วยงานภายนอกในการดำเนินงานวิจัยในลักษณะของการลงทุนร่วมกันและดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3) ด้านการบริการวิชาการส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาให้บริการวิชาการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่หลากหลายขึ้น เช่น องค์กรการศึกษาต่อเนื่อง อุทยานวิทยาศาสตร์ องค์กรที่ปรึกษาทางวิชาการให้มีการลงทุนและดำเนินการร่วมกับภาคเอกชนในบริการวิชาการบางประเภท เช่น องค์กรทดสอบผลิตภัณฑ์ บริษัทที่ปรึกษา

รวมถึงการให้ขยายขอบเขตการให้บริการวิชาการกว้างขวางออกไปถึงการร่วมมือกับต่างประเทศ โดยจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์แห่งความเป็นเลิศในบางสาขา เพื่อให้บริการระดับนานาชาติ

4) **ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** ส่งเสริมให้ขยายขอบเขตการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยพัฒนากลไกและโครงสร้างใหม่ ๆ เช่น องค์การไทยคดีศึกษา หรือวัฒนธรรมพื้นบ้านรวมถึงการบูรณาการการสอนกับคุณลักษณะทางวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ เช่น จัดหลักสูตรและกิจกรรมที่สืบทอดภูมิปัญญาไทย เป็นต้น

นอกจากนี้ทบวงมหาวิทยาลัยได้พยายามสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและสามารถเทียบเคียงสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ โดยเป็นเจ้าภาพจัดประชุมนานาชาติ ส่งอาจารย์เข้าร่วมประชุมวิชาการในต่างประเทศ มหาวิทยาลัยจึงควรมีมาตรการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อปรับภารกิจสนองตอบความต้องการระดับนานาชาติทั้งในลักษณะการปรับระบบ เพื่อพัฒนาระบบการภายในระดับสากล การพัฒนาหลักสูตร การให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านในรูปแบบการฝึกอบรม ทุนและให้ทุนวิจัย (สุชาติ เมืองแก้ว, 2537: 47 - 53) เป้าหมายเหล่านี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ดำเนินการไปบ้างแล้ว อาทิ การให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการแก่ประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคนี้ การเข้าร่วมโครงการ ASEA-UNINET ซึ่งเป็นโครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศระดับทวิภาคี เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางด้านวิชาการ โครงการ Elderhostel Coordinator for Thailand Program ซึ่งเป็นโครงการจัดการศึกษาดูงานให้กับผู้สูงอายุชาวอเมริกัน เดินทางมาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ ความเชื่อ ศาสนา กับอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย (ณรงค์ชัย คำภูมิ และคณะ, 2539 : 1-3) การปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเหล่านี้จำเป็นต้องมีอาจารย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมจึงสามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามเป้าประสงค์ได้ และแม้ว่าการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ผ่านมาจะได้ รับความสนใจจากอาจารย์ของมหาวิทยาลัยในระดับสูง ดังจะเห็นได้จากอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความพยายามปรับปรุงพัฒนาตนเองชวนชวนไปศึกษาต่อต่างประเทศจำนวนมาก แต่การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นยังมีปัญหาอยู่อีกมาก (เนคต ทองโสภิต, 2538 : 36-43 ; จินตนา กนกปาน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, อิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ. 2541) ได้แก่ การจัดฝึกอบรมสัมมนา มีการจัดเฉพาะเรื่อง การเรียนการสอนสำหรับอาจารย์ใหม่เป็นครั้งคราวและไม่กระทำอย่างต่อเนื่อง กลุ่มอาจารย์เก่ายังคงถูกปล่อย ไม่ได้รับการพัฒนา เรื่องที่จัดฝึกอบรมมักเป็นเรื่องที่ผู้บริหารเห็นควรเพียงฝ่ายเดียว โดยอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไม่มีส่วนแสดงความเห็นหรือความต้องการ นอกจากนี้ยังไม่มีปรัชญาหรือจุดประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งถือเป็นแนวทางในการจัดดำเนินการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยระบุไว้อย่างชัดเจน การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ไม่มีการศึกษาหรือประเมินผลที่เกิดจากการจัดว่า มีความเหมาะสมเพียงใดและไม่มีการเก็บบันทึกข้อมูลการเข้าร่วมฝึกอบรมของอาจารย์แต่ละคน เพื่อการวางแผนพัฒนาอาจารย์ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ การจัดกิจกรรมส่วนมากจะจัดเมื่อมีความพร้อมทางด้านงบประมาณ การดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยมีเอกสารตำราเก่าไม่ทันสมัย หน่วยที่สนับสนุนเครื่องมือโสตทัศนศึกษา อุปกรณ์การสอนโดยเฉพาะเวชภัณฑ์และพัสดุการแพทย์ อยู่ในสภาพขาดแคลนทั้งปริมาณ

และคุณภาพ จำนวนเจ้าหน้าที่ของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมีไม่เพียงพอ ขอบประมาณในการดำเนินงานมีจำกัด บุคลากรประจำหน่วยขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน และบุคลากรบางส่วนขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการดำเนินงานในหน้าที่ ไม่มีนโยบายการดำเนินงานของหน่วยและการพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน ไม่มีแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว รวมถึงบุคลากรของหน่วยมีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์อยู่ในระดับน้อย นอกจากนี้หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการกองบริการการศึกษาทำให้ไม่มีอิสระในการดำเนินงานเท่าที่ควร การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์มีปัญหาเรื่องช่วงเวลาในการสื่อสาร หากประชาสัมพันธ์ก่อน 1 เดือน อาจารย์ที่จะเข้าร่วมกิจกรรมมักจะลืม แต่เมื่อประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า 10 วัน อาจารย์มักเตรียมตัวไม่ทัน

ปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นตลอดมา ซึ่งผู้บริหารและอาจารย์ควรให้ความสนใจและหาวิธีดำเนินการแก้ไข ดังนั้นการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบในการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงเป็นสิ่งจำเป็นและต้องดำเนินการศึกษาวิจัย เพื่อหารูปแบบพัฒนาอาจารย์อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ต่อไป ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นอาจารย์ผู้หนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงสนใจศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบในการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของ มหาวิทยาลัยขอนแก่นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ความสำคัญของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ที่ทางมหาวิทยาลัยขอนแก่นจะได้นำไปพิจารณาดำเนินการต่อไป
2. การวิจัยครั้งนี้ จะเป็นแนวทางสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นจะนำไปกำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์
3. การวิจัยครั้งนี้ จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
4. การวิจัยครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นตามความคิดเห็นของอาจารย์ ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานด้านการสอนและการบริหารในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2541 และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นครั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะมิติสำคัญ
ของรูปแบบ ดังนี้

2.1 ลักษณะโครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

- 1) ปรัชญาของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2) จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 3) เนื้อหาสาระของการพัฒนาอาจารย์
- 4) วิธีการพัฒนาอาจารย์
- 5) กิจกรรมพัฒนาอาจารย์

2.2 การพัฒนานหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

- 1) นโยบายและจุดประสงค์ของหน่วยงาน
- 2) การจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน
- 3) คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4) ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน
- 5) การบริหารจัดการ
- 6) การสร้างระบบเสริมกำลังใจ
- 7) การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์
- 8) อาคารสถานที่
- 9) การบริการ

2.3 การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

- 1) การบริหารหน่วยงาน
- 2) ปัญหาในการดำเนินงาน
- 3) ภารกิจหลักของหน่วย
- 4) คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

3. ประชากร

การวิจัยครั้งนี้แบ่งกลุ่มประชากรออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

3.1 อาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนในคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2541

3.2 กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.3 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่

- 1) อธิการบดี
- 2) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
- 3) คณบดีคณะต่าง ๆ
- 4) รองคณบดี
- 5) หัวหน้าภาควิชา

3.4 คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

นิยามศัพท์เฉพาะ

ศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. การพัฒนาอาจารย์ หมายถึง กระบวนการที่ส่งเสริมให้อาจารย์มีสมรรถภาพในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจของการเป็นอาจารย์ที่ดี ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย บรรลุตามเจตนารมณ์และปณิธานที่วางไว้
2. กิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ หมายถึง มวลประสบการณ์ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น เพื่อให้อาจารย์ได้ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติภารกิจของอาจารย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การ ประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปราย การสัมมนา เป็นต้น
3. รูปแบบของการพัฒนาอาจารย์ หมายถึง สิ่งที่จะควรมีในการจัดทำแผนการพัฒนาอาจารย์ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งครอบคลุมในเรื่องโครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ การพัฒนาหน่วยงาน และ ระบบสนับสนุน และการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ตามรายละเอียดดังนี้

3.1 โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

- 1) ปรัชญาของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2) จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 3) เนื้อหาสาระของการพัฒนาอาจารย์
- 4) กิจกรรมพัฒนาอาจารย์

3.2 การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน

- 1) นโยบายและจุดประสงค์ของหน่วยงาน
- 2) การจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน
- 3) คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4) ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน
- 5) การบริหารจัดการ
- 6) การสร้างระบบเสริมกำลังใจ
- 7) การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์
- 8) อาคารสถานที่
- 9) การบริการ

3.3 การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

- 1) การบริหารหน่วยงาน
- 2) ปัญหาในการดำเนินงาน
- 3) ภารกิจหลักของหน่วย
- 4) คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

4. หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน หมายถึง หน่วยงานในสังกัดของกองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบจัดสัมมนาฝึกอบรมหรือดำเนินโครงการอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รวบรวมข้อมูลและปัญหาในเรื่องการเรียนการสอน เผยแพร่ข่าวสารวิชาการเกี่ยวกับ การเรียนการสอน ติดตามและประเมินผลโครงการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการสอน และประสานงานกับคณะ มหาวิทยาลัยอื่น ๆ และทบวงมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน

5. ผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจาก ทบวงมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้ทำหน้าที่ในการจัดวางระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย พิจารณาลักษณะ และควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย

6. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งบริหารระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีการศึกษา 2541 ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา

7. อาจารย์ หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำทำหน้าที่สอน วิจัยและบริหารวิชาการอยู่ใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีการศึกษา 2541

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ทบทวน เรียบเรียงรายละเอียด และนำเสนอเป็นหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ ✓
 - 1.1 ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ ✓
 - 1.2 ความจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์ ✓
 - 1.3 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ ✓
 - 1.4 หลักการและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ ✓
 - 1.5 ลักษณะของการพัฒนาอาจารย์
 - 1.6 วิธีพัฒนาอาจารย์ ✓
 - 1.7 กิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ ✓
 - 1.8 เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์
2. การพัฒนาการเรียนรู้ของอาจารย์
3. การพัฒนาอาจารย์ตามภารกิจหลัก
 - 3.1 การพัฒนาอาจารย์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
 - 3.2 การพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย
4. หน่วยพัฒนาอาจารย์และการพัฒนาหน่วยงาน
 - 4.1 การพัฒนานหน่วยงานและระบบสนับสนุน
 - 4.2 หน่วยพัฒนาอาจารย์
5. สภาพปัญหาหรือความล้มเหลวในการพัฒนาอาจารย์
6. การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย
 - 6.1 การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทย
 - 6.2 การพัฒนาอาจารย์ในต่างประเทศ
7. งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

1.1 ความหมายของการพัฒนาอาจารย์

นักการศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ ลอเรนซ์ (Lawrence, 1982 : 31) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ว่า เป็นความสมบูรณ์ของความรู้และประสบการณ์ส่วนตัว ซึ่งจะช่วยให้ผู้นั้นมีสมรรถภาพสูงขึ้น และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติภารกิจในวิชาชีพของตน ในขณะที่ คอลด์เวลล์ (Caldwell, 1982 : 25-35) ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ว่าเป็นกิจกรรมหรือกลุ่มกิจกรรมใดๆ ที่จัดขึ้นเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถาบัน ด้วยการสนับสนุน ให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพและตัวบุคคล ที่เป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษา ซึ่งหากพิจารณาในมุมมองของนักการศึกษาและสถาบันการศึกษาของไทย ก็คงมีแนวความคิดคล้ายคลึงกันโดย สดใส อัครวิไล (2524 : 160) ได้กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์เป็นการพัฒนาศักยภาพ (potential) เพื่อปฏิบัติภารกิจในการเป็นครูอาจารย์ที่ดี ตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกัน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งคณะกรรมการประสานงานและพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2529 ก : 15) ก็มีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกันโดยเห็นว่า การพัฒนาอาจารย์ เป็นการพัฒนาตัวบุคคลที่เป็นอาจารย์ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และบทบาทของตน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและปณิธานที่วางไว้ด้วยดียิ่งขึ้น ความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วสรุปได้ว่า การพัฒนาอาจารย์หมายถึง กิจกรรมหรือการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้อาจารย์มีสมรรถภาพสูงขึ้น มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านความรู้ และประสบการณ์ส่วนตัว ทักษะและเจตคติ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติภาระหน้าที่ของการเป็นอาจารย์ที่ดี อันจะเป็นผลให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุผลตามเป้าหมาย

1.2 ความจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์

คนเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน การดำเนินงานต่าง ๆ จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีขึ้นอยู่กับคน คนที่จะทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จะต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานด้านนั้นๆ และคนที่มีความรู้ความสามารถ คือ คนที่มีการพัฒนาอย่างดีมาแล้ว (วิน เชื้อโพธิ์หัก, 2537 : 5) การพัฒนาบุคคลจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาถือว่า อาจารย์เป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุด ดังคำกล่าวของวิจารณ์ พานิช (2528 : 378) ที่กล่าวว่า "การพัฒนาอาจารย์เพื่อความเจริญก้าวหน้าของอาจารย์และของมหาวิทยาลัย" เคอร์ (เข้า สิริชัย, 2526:96; อ้างอิงมาจาก Kerr, 1964) ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า "แท้จริงแล้วอาจารย์ คือ วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยนั่นเอง" อาจารย์เป็นปัจจัยก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาใดมีอาจารย์ที่เข้มแข็งทางวิชาการ สถาบันแห่งนั้นก็มีความเป็นเลิศทางวิชาการเช่นกัน การพัฒนาอาจารย์จึงเป็นกิจกรรมที่สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญ ประการแรกที่บ่งชี้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ได้แก่ ระบบการศึกษาซึ่งมักจะมุ่งเน้นความรู้และทักษะพื้นฐานเพื่อให้ผู้เรียนปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ทักษะงานเฉพาะหลายอย่างไม่ได้สอนในสถาบันการศึกษาเป็นสาเหตุให้อาจารย์ใหม่ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาไม่สามารถทำงานได้ทันที ต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้

(ชาญชัย อาจินสมภาร. ม.ป.ป. : 5) อีกประการหนึ่ง เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไประยะหนึ่ง วิทยาการ เทคโนโลยีต่าง ๆ มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้าไป ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นผู้ที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งได้ จึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ เพื่อให้ทำงานได้ดีเช่นเดิม (สมาน รั้งสียกฤษฎ์. 2533 : 82 - 83) ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องดำเนินกิจกรรมพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา

1.3 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์

การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษามีจุดมุ่งหมายหลายประการ นักการศึกษาต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ดังนี้

เช้า สิทธิชัย (2526 : 96-106) เห็นว่าการพัฒนาอาจารย์ เป็นการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจในการเป็นครูอาจารย์ที่ดี รวมทั้งตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองเสมอ วิจารณ์พานิช (2528 : 278 - 381) กล่าวว่า “ เป้าหมายของการพัฒนาอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์สามารถสร้างผลงาน (productivity) ได้ตามที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวังหรือตามที่สังคมต้องการ ” ส่วน ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2537 : 90) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ทำนองเดียวกันว่า “ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ทั่วโลกจะมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรของตน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถ ทั้งทางทักษะ ทางเทคนิคและประสบการณ์ ที่จะทำให้การทำงานต่อไปมีประสิทธิภาพและตอบสนองจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ”

การดำเนินกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ แม้จะมีผู้ให้ความสนใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายไว้อย่างกว้างขวาง แต่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งก็มีเป้าหมายแตกต่างกันไปตามความต้องการของแต่ละสถาบัน (สนั่น ประจจิตร. 2530 : 37-43) แม้แต่มหาวิทยาลัยในต่างประเทศก็มียุทธศาสตร์และความเข้าใจในเรื่องของการพัฒนาอาจารย์แตกต่างกันไป เช่น มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ให้ความสำคัญต่อการค้นคว้าวิจัยของอาจารย์มากกว่าการสอนอย่างมีประสิทธิภาพของอาจารย์ บางมหาวิทยาลัยเน้นด้านความเป็นครูของอาจารย์มากกว่าด้านอื่นใด เช่น เน้นถึงการที่อาจารย์ต้องมีเวลาว่างสำหรับนักศึกษาได้มีโอกาสปรึกษาหารือ เน้นการเสียสละเวลาเพื่อสอนเสริมแก่นักศึกษาที่ต้องการ เน้นการที่อาจารย์ต้องมีเวลาร่วมกิจกรรมกับนักศึกษาเป็นต้น (ประทีป ม.โกมลมาศ. 2526 : 14) อย่างไรก็ตาม จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยทั่วไป (สนั่น ประจจิตร. 2530 : 37-43; Levine and Broude. 1989 : 71-72) อาจสรุปได้ดังนี้

- 1) เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
- 2) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในสาขาที่ตนสอนและความรอบรู้ในหลักการศึกษารวมไป
- 3) เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
- 4) เพื่อการพัฒนาส่วนตัว
- 5) เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ให้ดีขึ้น
- 6) เพื่อให้เกิดทักษะใหม่ ๆ หรือเสริมสร้างความเข้มแข็งและปรับปรุงทักษะให้ดีขึ้น
- 7) เพื่อกำหนดหรือเปลี่ยนบรรยากาศของสถานศึกษาหรือวัฒนธรรมในการทำงานให้ดีขึ้น

8) เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มอาจารย์เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

9) เพื่อสร้างทีมทำงานให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

ที่ผ่านมาประเทศไทยเราไม่มีนโยบาย หรือเป้าหมายในการพัฒนาอาจารย์อย่างชัดเจนและต่อเนื่องว่า ต้องการพัฒนาไปในรูปใด มีแต่นโยบายกว้าง ๆ คลุมเครือและไม่ต่อเนื่องผูกพันอยู่กับตัวบุคคลหรือปัญหาเฉพาะหน้ามากเกินไป ไม่ได้วางนโยบายและกลวิธีระยะยาว (วิจารณ์ พานิช. 2528 : 379) การพัฒนาอาจารย์ที่ดี จึงควรมีการกำหนดจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนและเป็นระบบ จึงจะช่วยให้การพัฒนาอาจารย์ได้ผลดีและมีความชัดเจนสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้

1.4 หลักการและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์

การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ควรพิจารณาในด้านต่าง ๆ (มณีปิตินันท์. 2529 : 107 ; วิน เชื้อโพธิ์ทัก. 2537 : 19) ดังต่อไปนี้

- 1) พิจารณาความต้องการการพัฒนาขององค์การหรือหน่วยงาน
- 2) พิจารณาความต้องการการปรับปรุงความรู้หรือทักษะเฉพาะอย่างของอาจารย์
- 3) การให้ความรู้ หลักการ ทฤษฎีและแนวโน้มใหม่ ๆ ที่ได้จากการวิจัย ประเมินคุณค่าหรือค่านิยม เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของอาจารย์
- 4) การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน เพื่อให้อาจารย์ฝึกฝนหรือนำสิ่งใหม่ ๆ ไปปฏิบัติจริงในหน่วยงานอื่น จะทำให้ได้มีโอกาส รู้สาเหตุของปัญหา วิธีแก้ปัญหาและผลที่คาดว่าจะได้รับจากการแก้ปัญหา
- 5) การเพิ่มพูนคุณวุฒิของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้อาจารย์ได้ความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ และทักษะในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ขวัญและกำลังใจของอาจารย์ดีขึ้นด้วย

การพัฒนาอาจารย์มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อการเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน สถาบันแต่ละแห่งควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ของตนให้ชัดเจน ซึ่งนักการศึกษาต่าง ๆ ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ ดังต่อไปนี้

✓ อรสา ภูมิร ภูมุต (2529 : 101) ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ว่าประกอบด้วย

- 1) การคัดเลือกอาจารย์เข้าทำงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม
 - 2) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับเทคนิควิธีสอน การฝึกอบรม การศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ (เหมาะกับอาจารย์ใหม่)
 - 3) ให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยและสนับสนุนให้เกิดผลงานวิจัยและตำรา (เหมาะกับอาจารย์เก่าที่ปฏิบัติงานมาแล้วมากกว่า 5 ปี)
 - 4) ให้ความรู้เกี่ยวกับด้านการบริหาร การให้บริการแก่สังคม
 - 5) สนับสนุนอาจารย์ให้เป็นที่พึ่ง เป็นผู้ให้คำปรึกษา เป็นบุคคลที่มีคุณค่าแก่สถาบันและสังคม
- ในขณะที่ สกิต แก้วเชื้อ (2530: 46-51) กล่าวถึงแนวทางในการสนับสนุนครู อาจารย์ของวิทยาลัยครูอย่างกว้าง 7 ประการคือ
- 1) ให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิเพื่อให้อาจารย์เป็นครูสอนที่มีคุณภาพ

2) การพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ ซึ่งประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมระยะสั้นทั้งในและต่างประเทศ การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การประชุมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3) การส่งเสริมให้อาจารย์มีการศึกษาค้นคว้าทำผลงานทางวิชาการ เช่น เขียนตำรา แบบฝึกปฏิบัติการ การทำวิจัย ฯลฯ ซึ่งอาจทำได้โดยให้ลาพักประมาณ 6 เดือน เพื่อไปศึกษาค้นคว้าในเนื้อหาวิชาที่ตนสอน โดยสามารถนำผลการศึกษาค้นคว้านี้ขอผลงานทางวิชาการ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ หรือ ศาสตราจารย์ได้

4) จัดให้มีศูนย์เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อให้การฝึกอบรมบุคลากรเกิดผลอย่างจริงจัง อาจารย์ทุกคนจะต้องสามารถนำเครื่องมือทางเทคโนโลยีทางการศึกษาและนวัตกรรมใหม่ๆ ทางการศึกษาเข้ามาใช้เพื่อประโยชน์ของการเรียนการสอนอย่างแท้จริง

5) ห้องสมุดควรได้รับการส่งเสริมให้มีหนังสือที่ทันสมัยเพียงพอที่อาจารย์ และนักศึกษา จะได้ศึกษาค้นคว้าอย่างสะดวก

6) ควรส่งเสริมด้านคุณธรรมและจริยธรรมของอาจารย์ โดยจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสัมมนา ฝึกอบรม แสดงนิทรรศการ เชิญวิทยากรมาบรรยาย

7) การรับอาจารย์ใหม่ต้องยึดหลักการที่ถูกต้อง คือ ใช้ระบบคุณธรรม (merit system) เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติสูงตรงสาขาวิชาที่ต้องการ โดยพึงหลีกเลี่ยงการรับอาจารย์โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ (spoil system) มิฉะนั้นจะแก้คุณภาพของอาจารย์ไม่ได้แน่นอน

✓ เข้า สิริชัย (2526 : 106) ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ในตนเองเดียวกันว่า การพัฒนาอาจารย์ควรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

1) การพัฒนาอาจารย์ควรจะเป็นนโยบายของสถาบัน

2) ควรจัดให้มีหน่วยพัฒนาอาจารย์

3) ควรมีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ตื่นตัวและหาวิธีการพัฒนาทั้งในส่วนบุคคล แผนก คณะ วิทยาเขต และส่วนรวม

4) การพัฒนาอาจารย์ควรมุ่งเน้นภารกิจหลายด้าน ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภททั้งด้านบริหาร ด้านธุรการ ด้านบริการ ด้านกิจการนิสิตนักศึกษา โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ควรจะเน้นเป็นพิเศษ

5) ควรหาทางประสานสัมพันธ์และขอความร่วมมือ ช่วยเหลือจากสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

6) การพัฒนาอาจารย์ควรกำหนดเป็นโครงการต่อเนื่องกันตลอดทุก ๆ ปี

7) ควรจะมีการวิจัยอย่างกว้างขวางที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน การทำงานของบุคลากรทุกแผนกและทุกฝ่าย เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

สนั่น ประจักษ์ (2530 : 37-43) ได้เน้นถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ ว่าประกอบด้วย ความร่วมมือของอาจารย์ สถานที่และเวลาในการจัด รวมถึงสิ่งจูงใจ เพื่อให้อาจารย์เข้าร่วมศูนย์พัฒนาอาจารย์ ซึ่งการพัฒนาอาจารย์ควรดำเนินการดังนี้

1) ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ โดยกำหนดให้ชัดเจนในนโยบายของมหาวิทยาลัย มีผู้บริหารรับผิดชอบโดยตรงและมีคณะกรรมการ รับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ทำหน้าที่วางแผนและดำเนินการ

2) สถานที่ที่ใช้จัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนการสอน อาจเป็นในมหาวิทยาลัยหรือภายนอก มหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยใกล้เคียงหรือสถานที่ในชุมชน และจากการวิจัย พบว่าสถานที่นอกมหาวิทยาลัย เป็นที่ต้องการมากกว่า เวลาในการจัดควรเป็นช่วงปิดภาคเรียน

3) จัดให้มีสิ่งจูงใจอาจารย์เข้าร่วมกิจกรรม โดยอาจจะเพิ่มเงินเดือนสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอนตามสัดส่วนที่กำหนดขึ้น

4) จัดตั้งศูนย์หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่วางแผนประสานงาน และจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ให้เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพราะงานพัฒนาการเรียนการสอนที่ได้ผลนั้น ไม่ใช่เป็นการจัดแบบปฐมนิเทศเพียงวันเดียวหรือจัดกิจกรรมชั่วคราว นอกจากนี้หน่วยงานดังกล่าวควรจะดำเนินงานโดยบุคลากรที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2536 : 17-37) เป็นผู้ที่กล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์ โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพของการดำเนินการว่า การพัฒนาอาจารย์ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรม (innovation) ที่สำคัญของการอุดมศึกษาไทย เป็นอุปกรณ์และเทคนิคที่จะนำไปสู่การพัฒนาอุดมศึกษาไทย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการดำเนินงานในแต่ละยุคสมัย จะต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมในสภาพแวดล้อมบางประการคือ

1) การพัฒนาอาจารย์ในอนาคตควรมีพื้นฐานในทางแนวคิด หรือให้ปรัชญาเป็นตัวกำหนดหรือเป็นประเด็นถกเถียงในการพัฒนาด้วย เช่น การถกเถียงถึงทิศทางและบทบาทที่เหมาะสมของการอุดมศึกษาในสังคมไทย ซึ่งจะนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสอนและเป็นบทบาทของกลุ่มนักคิดในมหาวิทยาลัยควบคู่กันไป

2) แนวคิดและสาระของการเรียนการสอนที่นำมาใช้ กิจกรรมและการประชุมสัมมนาของการพัฒนาอาจารย์ ควรจะต้องมีพื้นฐานทางหลักวิชาที่เข้มแข็ง แต่ขณะเดียวกันก็มีเทคนิคในเชิงปฏิบัติ (practical) ให้มากที่สุด เพื่อผู้สอนจะได้นำไปใช้ได้และนำไปใช้อย่างเข้าใจ

3) การนำเสนอเรื่องการเรียนการสอน จะต้องมัลักษณะที่สัมพันธ์กันอย่างจริงจังระหว่างการสอนกับการวิจัย การสอนกับการบริการชุมชน และการสอนกับสังคม เพื่อให้การเรียนการสอนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับการะหน้าที่ของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และเป็นการพัฒนาอาจารย์ที่มีความสมดุล

4) เทคนิคและกิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ จะต้องสอดแทรกค่านิยมใหม่บางประการของสังคมไทย เข้าไว้ด้วยเช่น ความรู้สึกนึกคิดและความสัมพันธ์กับคนรุ่นใหม่ (นักศึกษา) ค่านิยมใหม่ ๆ ของสังคมอุตสาหกรรม และสังคมข่าวสาร ภาวะรับผิดชอบต่อมนุษยชาติ เป็นต้น

5) กิจกรรมพัฒนาอาจารย์จะต้องมีความหลากหลาย เพื่อสนองต่อความกดดัน ความสนใจอันหลากหลายของอาจารย์ผู้สอน

6) กิจกรรมที่จะให้อาจารย์ศึกษาเรียนรู้ ควรเป็นชนิดที่อาจารย์สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเองและไม่ใช่เวลามากเกินไป เนื่องจากธรรมชาติของอาจารย์มักจะสนใจเนื้อหาเฉพาะเจาะลึกในวิชาเอกของตนมากกว่า การเสียเวลาเพื่อสิ่งอื่น จึงควรให้เรียนรู้ได้โดยเร็ว

7) การจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นอย่างถาวร มีผู้รับผิดชอบประจำพร้อมเงินสนับสนุนอย่างเพียงพอ เช่น หน่วยงานอาจารย์ หน่วยงานการเรียนการสอนและหน่วยสนับสนุนเช่น บริการสื่อการศึกษา บริการตำรา และบริการการวิจัยการทดสอบ เป็นต้น

8) ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จะต้องเปลี่ยนบทบาทของตนให้มาเป็นผู้บริหารวิชาการมากกว่าบริหารการเมือง ด้วยการนึกถึงการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ส่วนใหญ่มากกว่ามุ่งพัฒนาแต่ตัวเองและพวกพ้องเป็นจุดใหญ่

9) การดำเนินการพัฒนาอาจารย์ต้องมีจุดเน้น หรือเป้าหมายหลักที่จุดสำคัญและจุดบังคับก่อน เช่น เริ่มที่วิชาการศึกษาทั่วไป วิชาพื้นฐานวิชาชีพ โดยเริ่มจากวิชาบังคับก่อนวิชาเลือกแล้วจึงกระจายไปวิชาเอก

10) มีระบบการสนับสนุนแบบครบวงจร อันได้แก่ การชี้แนะกระตุ้นให้เห็นความสำคัญส่งเสริมและจัดกิจกรรมให้กับอาจารย์ที่สนใจ ให้กำลังใจและให้รางวัลในวงกว้าง

✓ มนสิข สัทธสมบุรณ์ (2536 : 79-82) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตได้ผลสรุปเป็นแนวทางกว้าง ๆ และช่วยให้การพัฒนาอาจารย์มีแนวทางที่ชัดเจนขึ้น ผลการศึกษามีดังนี้

1) ควรมีหน่วยงานพัฒนาอาจารย์โดยตรง โดยแต่งตั้งอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมดำเนินงาน โดยมีบุคคลที่มีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาอาจารย์โดยตรงและมีจำนวนมากพอ เพื่อรับผิดชอบและกำกับดูแลโครงการต่าง ๆ ให้เป็นระบบและจัดอย่างต่อเนื่อง ในกรอบภาระหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน คือ การสอน การวิจัย การบริการสังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2) การพัฒนาอาจารย์ควรเป็นโครงการ หรือกิจกรรมที่เป็นความสนใจและความต้องการของอาจารย์โดยส่วนรวม โดยจัดโครงการต่าง ๆ เฝ้าจับตามองความต้องการและความสำคัญลงในแผนพัฒนาอาจารย์ที่จะต้องทำในระยะสั้นและระยะยาว และในกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ในทุก ๆ ด้าน ควรจะสนองความต้องการของคนส่วนใหญ่และสอดคล้องกับแผนงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสนองตอบต่อการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของการบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยได้

3) รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ จะต้องสอดคล้องกับ ปรัชญา จุดมุ่งหมายและความต้องการของหน่วยงาน ตลอดจนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างทันทั่วถึงและต่อเนื่องตลอดเวลา แผนงานต่าง ๆ ควรมีระบบการประเมินและติดตามผลที่ดี เพื่อการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ได้ ตลอดจนควรนำระบบการตอบสนองและคำตอบแทนที่ดี เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์มีความก้าวหน้า ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง

4) ควรมีการสนับสนุนและเร่งเร้าให้ผู้บริหารทุกระดับ ในมหาวิทยาลัยทบวงมหาวิทยาลัยและระดับรัฐบาลได้ให้ความร่วมมือและเห็นความสำคัญในมาตรการที่จะสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ให้มากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะงบประมาณในด้านการพัฒนาอาจารย์

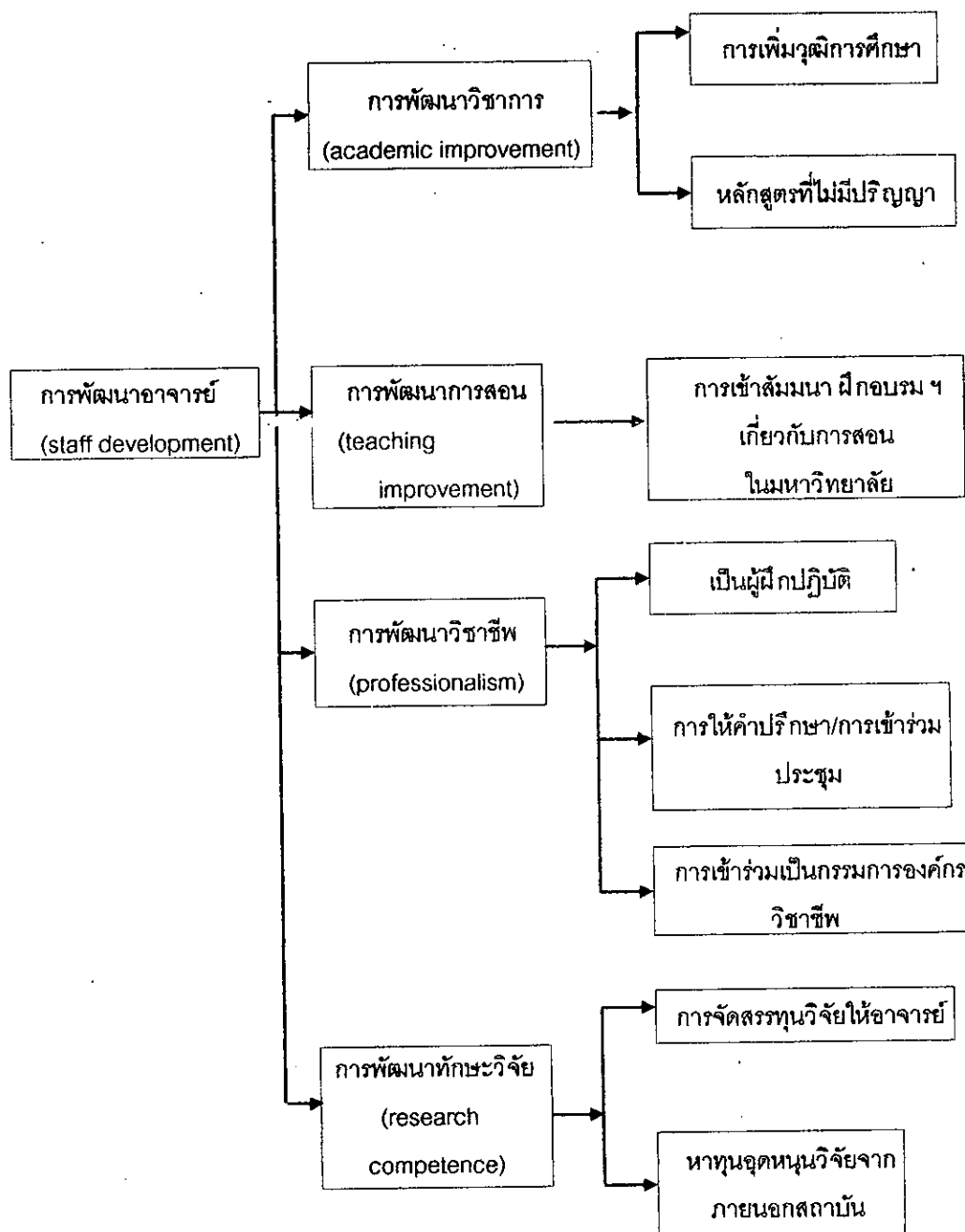
ฟิลลิปส์ (Phillips, 1981 : 34-35) ได้สรุปเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์คล้ายคลึงกัน แต่จำแนกเป็น 4 มิติใหญ่ ๆ ได้แก่

มิติที่ 1 เป็นการพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการ เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้อาจารย์ได้เพิ่มวุฒิการศึกษา ในหลักสูตรที่มีปริญญา รวมไปถึงการส่งเสริมให้อาจารย์ได้เข้าร่วมการฝึกอบรมในหลักสูตรสั้น ๆ ที่ไม่มีปริญญา ต่าง ๆ ด้วย

มิติที่ 2 เป็นการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้อาจารย์ได้เข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือรับการฝึกปฏิบัติในเรื่องการสอนในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ทักษะเกี่ยวกับการสอน ในสถาบันอุดมศึกษาให้มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น

มิติที่ 3 เป็นการพัฒนาอาจารย์ในด้านวิชาชีพ เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ลึกในวิชาชีพเฉพาะสาขาและ ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยการส่งเสริมให้อาจารย์ได้เข้าร่วมประชุมเชิง วิชาการ เป็นกรรมการหรือสมาชิกในองค์กรวิชาชีพ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ใหม่ เป็นต้น

มิติที่ 4 เป็นการพัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในด้านการวิจัย เนื่องจากการสอนในระดับอุดมศึกษานั้น นอกจากจะเป็นการนำเอาความรู้เดิมมาบอกหรือถ่ายทอดแก่นักศึกษาแล้วสิ่งที่สำคัญคือ จะต้องมีการสร้างองค์ ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาถ่ายทอดแก่ผู้เรียนควบคู่ไปด้วย การส่งเสริมให้อาจารย์มีทักษะในการวิจัย นอกจากการ สนับสนุนให้อาจารย์เข้ารับการอบรมให้มีความรู้ทางด้านการศึกษาแล้ว การจัดสรรทุนวิจัยทั้งจากภายในและภาย นอกมหาวิทยาลัยให้แก่อาจารย์เป็นแนวทางในการสนับสนุนให้อาจารย์ได้ปฏิบัติงานวิจัย และสร้างองค์ความรู้ ใหม่ ๆ อีกด้วย ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 หลักการพัฒนาอาจารย์ (Phillips. 1981 : 34-35)

ข้อคิดเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ทั้งหลายเหล่านี้ จะเห็นว่าสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางคล้ายคลึงกัน เมื่อประมวลความคิดของนักวิชาการเหล่านี้ อาจสรุปสาระสำคัญ ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ 6 ประการหลัก ๆ ดังนี้

- 1) การคัดสรรอาจารย์ใหม่ควรใช้ระบบคุณธรรม เพื่อให้ได้อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถตรงตาม

ที่มหาวิทยาลัยต้องการ

2) สนับสนุนให้อาจารย์เพิ่มพูนคุณวุฒิทางการศึกษา โดยให้อาจารย์ลาศึกษาต่อในสถาบันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

3) สนับสนุนให้อาจารย์มีความเข้มแข็งทางวิชาชีพ โดยให้อาจารย์เข้าร่วมเป็นสมาชิกหรือกรรมการองค์กรทางวิชาชีพ เข้าร่วมการประชุมสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ การให้อาจารย์ลาไปเพิ่มพูนความรู้เพื่อศึกษาค้นคว้าเนื้อหาวิชาให้ลุ่มลึกขึ้น ตลอดจนมีระบบกระตุ้นเตือนอาจารย์และระบบการให้รางวัลอาจารย์ที่สนใจในการพัฒนาการสอนของตน

4) จัดเตรียมหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ให้มีความพร้อมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เช่น ห้องสมุดมีหนังสือที่ทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ จัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น

5) จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะทำหน้าที่ประสานงานวางแผนจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องตลอดปี มีผู้ทำหน้าที่และจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ เช่น หน่วยพัฒนาอาจารย์ หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน

6) กำหนดเป็นโครงการพัฒนาอาจารย์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยมีปรัชญาเป็นตัวกำหนดและกิจกรรมจะต้องมีพื้นฐานหลักวิชาที่เข้มแข็ง มีเทคนิคในเชิงปฏิบัติเพื่อให้อาจารย์สามารถนำไปใช้ได้อย่างเข้าใจ อาจารย์สามารถศึกษาเรียนรู้ทำความเข้าใจได้ด้วยตนเอง มีความหลากหลายและสนองตอบความสนใจของอาจารย์ได้อย่างกว้างขวาง รวมถึงมีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อตอบสนองต่อการแก้ปัญหาทั้งระบบ และการวางแผนต้องสอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

1.5 ลักษณะของการพัฒนาอาจารย์

คอล์ดเวลล์ (Caldwell, 1982 : 25 - 35) ได้จำแนกการพัฒนาอาจารย์ออกเป็น 2 มิติคือ มิติที่ 1 เกี่ยวข้องกับการออกแบบวิธีพัฒนาอาจารย์ที่คำนึงถึงความต้องการของสถาบัน มิติที่ 2 เกี่ยวข้องกับการออกแบบที่คำนึงถึงความต้องการของอาจารย์แต่ละคน ซึ่งจะทำให้จำแนกการพัฒนาอาจารย์ได้ 4 แบบคือ

แบบที่ 1 การพัฒนาอาจารย์แบบครั้งคราว (smorgasbord approach) เป็นแบบที่ผู้บริหารหน่วยฝึกอบรมมีหรือไม่มีความรู้เกี่ยวกับการฝึกอบรมที่จะใช้พัฒนาอาจารย์ก็ได้ ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบงานอื่น ๆ มากกว่ารับผิดชอบการพัฒนาอาจารย์ โดยทั่วไปไม่มีการหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือจัดหาผู้ร่วมทำหลักสูตรฝึกอบรมแต่ประการใด การตัดสินใจต่าง ๆ จึงทำด้วยการสังหรณ์ใจหรือแบบไฟไหม้ฟาง เห็นอะไรสำคัญก็ให้จัดฝึกอบรมสิ่งนั้น ราวกับว่าผู้จัดโครงการฝึกอบรมเป็นผู้ขายบริการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมแบบนี้มักเป็นเรื่องเกี่ยวกับ สิ่งที่กำลังได้รับความนิยมหรือสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้อย่างเร่งด่วนนั่นเอง การจัดการเตรียมการใช้เวลาในการวางแผนเพียงเล็กน้อยและมักจัดโครงการฝึกอบรมตามคำสั่งของฝ่ายบริหาร การสรรหาวิทยากรก็จะพิจารณาวิทยากรที่น่าสนใจและหัวข้อในการฝึกอบรมก็มักอยู่ในความเห็นของหัวหน้าโครงการว่าเรื่องอะไรที่อาจารย์ควรได้เรียนรู้ การประเมินผลโครงการมักไม่ค่อยได้ทำ หากทำก็พยายามแสดงแต่ด้านดี ดังนั้นวิธีการพัฒนาอาจารย์ลักษณะนี้ จึงไม่ใช่การพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง เนื่องจากไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และขาดเป้าหมายเป็นแค่เพียงกิจกรรมสนับสนุนการสอนหรือการบริหารบุคคลเท่านั้น จึงควรเรียกการพัฒนาอาจารย์แบบนี้ว่า "การพัฒนาเทียม (pseudo staff development)" มากกว่า

แบบที่ 2 การพัฒนาอาจารย์แบบเน้นหน่วยงาน (central office approach) การพัฒนาอาจารย์แบบนี้มีการดำเนินงานคล้ายคลึงกับการพัฒนาอาจารย์แบบครึ่งคราว (smorgasbord approach) หลายประการ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบเตรียมการฝึกอบรม ความจำเป็นของการฝึกอบรมมุ่งเน้นความจำเป็นขององค์กรเป็นหลัก โดยพิจารณาจากความเห็นของผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารบุคคล แม้จะมีการสำรวจความคิดเห็นจากครูอาจารย์ก็ตาม แต่ข้อคำถามมักจะอยู่ในความดูแลของผู้ช่วยหัวหน้าโครงการ. ซึ่งเป็นผู้ประสานงานกับผู้อำนวยการสำนักทดสอบ อาจารย์ใหญ่และที่ปรึกษาด้านหลักสูตรอย่างใกล้ชิด ในขณะที่อาจารย์ผู้สอนไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม ด้านเนื้อหาในการฝึกอบรมนั้นจะต้องคัดเลือกมา เพื่อแก้ไขหลักสูตรหรือข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถาบันอื่น ๆ ซึ่งจะใช้ผู้เชี่ยวชาญที่มาจากภายนอกเสมอ การประเมินผลโครงการฝึกอบรมมีน้อย และพยายามหลีกเลี่ยงที่จะให้ผู้เข้าร่วมโครงการทำการประเมินเนื้อหา วิทยากร การจัดองค์กรและรูปแบบของการจัดประชุม วิธีพัฒนาอาจารย์แบบนี้จึงอาจเรียกได้ว่า เน้นวิธีพัฒนาอาจารย์แบบครึ่ง ๆ กลาง ๆ (quasi staff development)

แบบที่ 3 การพัฒนาอาจารย์แบบเน้นอาจารย์ (teacher - centered approach) เป็นแบบตรงข้ามกับวิธีที่ 2 อย่างสิ้นเชิง ในเรื่องการสรรหาผู้บริหารโครงการและหัวหน้าโครงการซึ่งจะถูกกำหนดโดยอาจารย์ การจัดโครงการมุ่งสนองความต้องการของอาจารย์ โดยความเห็นชอบของสถาบัน มีการประเมินความจำเป็นในการจัดฝึกอบรม จากการพูดคุยและการประชุมอภิปรายระหว่างอาจารย์ด้วยกันเอง (กรณีอาจารย์มีจำนวนมากจะใช้การสำรวจความคิดเห็น) การพัฒนาอาจารย์แบบนี้เน้นความสนใจในการเข้ารับการฝึกอบรมมาก ซึ่งกลายเป็นจุดอ่อน ในขณะเดียวกันก็ละเลยต่อความต้องการของหน่วยงานที่อาจารย์ทำการสอนอยู่เช่นกัน ความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการพัฒนาอาจารย์แบบนี้จึงขึ้นอยู่กับความสนใจในการเข้าร่วมของอาจารย์ เป็นเหตุให้การประเมินผลดูด้วยค่าสำคัญลงไป ศูนย์ฝึกอบรมจะอยู่ในการปกครองของคณะกรรมการที่ประกอบด้วยอาจารย์เป็นส่วนใหญ่ รวมถึงผู้บริหารโครงการเช่นกัน การฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเน้นวิธีการให้อาจารย์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาอาจารย์วิธีนี้ถูกจัดอยู่ในประเภทการพัฒนาอาจารย์แบบครึ่ง ๆ กลาง ๆ (quasi - staff development) เช่นกัน

แบบที่ 4 การพัฒนาอาจารย์แบบเน้นสถาบันการศึกษา (school improvement approach) เป็นการพัฒนาอาจารย์ที่สมบูรณ์กว่าวิธีอื่น ๆ เพราะเป็นการพัฒนาอาจารย์และผู้บริหารไปพร้อม ๆ กัน บนพื้นฐานของข้อมูลจากการประเมินความต้องการของอาจารย์แต่ละคน และความต้องการของหน่วยงาน จึงจัดการพัฒนาอาจารย์น้อยใน 2 มิติคือ ให้ความสำคัญทั้งบุคคลและหน่วยงาน ภายในเงื่อนไขที่ว่าถ้าความต้องการของอาจารย์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ผู้เรียนจะได้รับการศึกษาที่ดีและยังเชื่อว่าแต่ละคนสามารถระบุความต้องการของตนเอง และจะเป็นการดีที่สุดถ้าเขาเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการระบุความต้องการของหน่วยงาน ด้วย ข้อมูลความต้องการที่ได้จากวิธีนี้ จะใช้เป็นแนวทางในการประเมิน โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้ประเมินกิจกรรมทุกกิจกรรมและประเมินเป็นระยะ บางครั้งอาจใช้การทดสอบก่อนและหลังอบรม หรือการศึกษากรณี (case study) ก็ได้ ข้อดีของการพัฒนาอาจารย์แบบนี้คือ มีการประเมินผลผู้บริหารอาจารย์และหน่วยงาน การพัฒนาอาจารย์แบบนี้จะได้ผลดี หากผู้บริหารให้การยอมรับวิธีการหาความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าว

นอกจากนี้ความต้องการที่ได้มาอย่างหลากหลายนี้เองจะช่วยให้สามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมที่หลากหลายด้วยเช่นกัน

การวิเคราะห์การพัฒนาอาจารย์ทั้ง 4 แบบนี้ ทำขึ้นโดยอาศัยมิติ 2 มิติ คือ มิติสถาบัน (หน่วยงาน) และมิติบุคคล (อาจารย์) เป็นเกณฑ์ มิติทั้ง 2 นี้มักถูกมองเป็น 2 ขั้วแข่งขันกัน แต่ที่จริงแล้วอาจมองให้เป็นของคู่กันได้ และการพัฒนาอาจารย์แบบเน้นสถาบันการศึกษา (school improvement) เท่านั้นที่สอดคล้องกับการพัฒนาอาจารย์อย่างแท้จริง บรรดาอาจารย์ต่างติดการพัฒนาอาจารย์แบบครึ่งครว (smorgasbord) และการพัฒนาอาจารย์แบบเน้นหน่วยงาน (central office) เสมอ และมักจะขอให้ส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์แบบเน้นอาจารย์ (teacher-centered) เนื่องจากอาจารย์เหล่านั้นต้องการการพัฒนาอาจารย์ที่มีความหมาย สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในห้องเรียนได้ทันทีหรือสามารถประยุกต์ใช้ในแง่อื่นๆ ของชีวิตการทำงานนั่นเอง

1.6 วิธีพัฒนาอาจารย์

การพัฒนาอาจารย์ในระบบการอุดมศึกษาไทย เป็นเรื่องละเอียดซับซ้อนและต้องดำเนินการมาตรการต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน สปาร์กส์ และซิมมอนส์ (Sparks and Simmons, 1983 : 65 - 66) กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์ที่มีเป้าหมายในการปรับปรุงการเรียนการสอน จะต้องทำเป็นกระบวนการครอบคลุมในเรื่อง เป้าหมาย และเนื้อหา กระบวนการฝึกอบรมและสภาพบริบท ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์กัน การพัฒนาอาจารย์จึงต้องให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ให้ครอบคลุม เพื่อให้การพัฒนาได้ผลสมบูรณ์ที่สุด นอกจากนี้วิจารณ์พานิช (2528 : 378 - 381) ได้กล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์ว่า น่าจะดำเนินการส่งเสริมพัฒนาอำนวยการความสะดวกและบริหารงาน ให้อาจารย์ได้ผลิตผลงานที่มีคุณค่าในเชิงวิชาการ ซึ่งบุญใจ ศรีสติยธนาคร (2533:12-14) ได้กล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์ในทำนองเดียวกัน โดยให้ใช้วิธีการพัฒนาอาจารย์ 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ การจัดกิจกรรมและโครงการพัฒนาอาจารย์ การสร้างบรรยากาศภายในมหาวิทยาลัยให้มีลักษณะของบรรยากาศทางวิชาการ มีสิ่งเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน และจัดตั้งหน่วยพัฒนาอาจารย์เฉพาะกิจขึ้น การกิจที่ต้องดำเนินการมีดังนี้

1) จัดกิจกรรมและโครงการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งมีกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

ก. การจัดปฐมนิเทศ เป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องการให้คำแนะนำอบรมและให้ความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับหน่วยงาน เช่น นโยบาย โครงสร้างเรื่องราวทั่ว ๆ ไป และงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้อาจารย์ที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ได้รับรู้ทำให้อาจารย์ได้เตรียมตัวเตรียมใจและปรับตัวในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะช่วยให้มีความสุขในการทำงาน

ข. การจัดสัมมนา ฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมอภิปราย เป็นกิจกรรมที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้อาจารย์สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

ค. การจัดการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน รวมทั้งด้านการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมที่มุ่งจะเพิ่มความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้อาจารย์สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

ง. การจัดโครงการสนับสนุน และส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิและความรู้ ในขณะเดียวกันก็จะทำให้อาจารย์เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย

2) สร้างบรรยากาศในมหาวิทยาลัยให้มีลักษณะของบรรยากาศทางวิชาการและสิ่งเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ได้แก่

ก. จัดห้องสมุดให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการศึกษาค้นคว้า

ข. จัดบริการความสะดวกในด้านการพิมพ์เอกสาร หนังสือและตำรา ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะส่งเสริมให้อาจารย์ได้เขียนตำราและบทความทางวิชาการ

ค. จัดบริการสื่อการสอนและจัดทำสื่อการสอน ตามความต้องการของอาจารย์

ง. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการในรูปคู่มือ แผ่นปลิว เอกสาร จุลสารและวารสารต่าง ๆ เพื่อให้อาจารย์ได้ทำความเข้าใจเรื่องการเรียนรู้การสอนดีขึ้น

จ. การให้ความดีความชอบแก่อาจารย์ที่มีความตั้งใจในการสอน สอนดีและอุทิศเวลาในการสอนอย่างเต็มที่ โดยมีระบบการให้ความดีความชอบที่เหมาะสมและยุติธรรม

3) จัดตั้งหน่วยพัฒนาอาจารย์เฉพาะกิจขึ้น โดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบดำเนินการพัฒนาอาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยอย่างเป็นทางการ เพื่อทำหน้าที่เสริมสร้างศักยภาพของอาจารย์ด้านการเรียนการสอน โดยทำหน้าที่ดังนี้

ก. วิธีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ทำการสำรวจสภาพและผลของการพัฒนาการเรียนการสอน ประเมินผลโครงการเพื่อนำข้อมูลมาพิจารณานหาแนวทางปรับปรุงการพัฒนาอาจารย์

ข. เป็นศูนย์กลางข่าวสารทางวิชาการสำหรับอาจารย์

ค. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ พร้อมทั้งสร้างทัศนคติเกี่ยวกับความสำคัญในการให้ความร่วมมือในการพัฒนาอาจารย์

ง. จัดพิมพ์ เผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการในรูปของเอกสาร วารสาร จุลสาร เพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านการเรียนการสอนแก่อาจารย์

จ. บริการจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอน แก่อาจารย์ในสาขาวิชาต่าง ๆ

ฉ. จัดฝึกอบรมผู้ที่รับผิดชอบงานพัฒนาอาจารย์ เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานพัฒนาอาจารย์ รวมทั้งมีจำนวนเพียงพอที่จะทำการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

1.7 กิจกรรมพัฒนาอาจารย์

1.7.1 การวางแผนจัดกิจกรรม ซึ่ง วูด (Wood, 1989 : 31-32) ได้สรุปว่า การพัฒนาอาจารย์ควรมีการวางแผนและดำเนินการดังนี้

1) หาความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อกำหนดขอบเขตว่าต้องนำเสนอการฝึกด้านใดบ้าง

2) เลือกทรัพยากรที่จะนำมาใช้สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ระหว่างการใช้งบประมาณปัจจุบัน และในช่วง 3-5 ปีข้างหน้า

3) เขียนรายละเอียดของแผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งประกอบด้วย

- ความรู้ ทักษะและทัศนคติ
- รายละเอียดกิจกรรมฝึกอบรมในปีแรก (เป้าหมายระยะสั้นของแผน)
- กิจกรรมฝึกอบรมที่จัดไว้ครอบคลุมแผนที่วางไว้แต่ละปี
- กลวิธีในการหาความสนับสนุนแผนที่เขียนขึ้น รวมถึงงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาอาจารย์

1.7.2 แนวทางในการจัดกิจกรรม การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ได้ผลสรุปหลายประการคือ

- 1) ควรนำเสนอสิ่งที่มีเหตุและผลบนพื้นฐานทั้งทางทฤษฎีและการวิจัย
- 2) ใช้กลุ่มเล็กหรือการเรียนรู้เป็นทีม
- 3) ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสเลือกเรียนรู้ด้วยตนเองบ้าง
- 4) ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ฝึกปฏิบัติโดยตรง เพื่อให้เขาได้ทดลองเทคนิคและแนวคิดใหม่ ๆ
- 5) ให้อาจารย์ ผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญ ทำหน้าที่เป็นผู้นำการฝึกอบรม
- 6) ให้ผู้บริหารร่วมงานกับอาจารย์ในการดำเนินการพัฒนาอาจารย์
- 7) ให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้กลับไปใช้ในการทำงาน

1.7.3 ลักษณะที่ดีของกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

- 1) ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เข้าร่วมกิจกรรม
- 2) กิจกรรมมีหลายแง่มุม
- 3) สร้างบรรยากาศที่ดีและส่งเสริมการฝึกสิ่งใหม่ ๆ
- 4) ส่งเสริมการทำงานกลุ่ม

1.7.4 การจัดช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนาอาจารย์ประสบความสำเร็จและได้รับความสนใจจากอาจารย์มากขึ้นด้วยเช่นกัน การจัดช่วงเวลาให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมนั้น มีคำถามว่า การจัดช่วงเวลาควรเป็นเช่นใดจึงจะช่วยให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ผลจากการวิจัยเกี่ยวกับช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์จะเป็นแนวทางในการตัดสินใจกำหนดตารางจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ให้เหมาะสมได้ ลอว์เรนซ์ (Sparks and Simmons. 1983 : 31 ; citing Laurence. 1974) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ระบุว่า โปรแกรมการฝึกอบรมที่จัดเพียงช่วงเวลาเดียวจะไม่ได้ให้ผลอะไรเลย ในขณะที่ สตอลลิง นีดเดิล และสเตรค (Stalling, Needle and Stayrock. 1978) สรุปว่า การจัดกิจกรรมอบรมแบบหนึ่งที่ดีเหมือนว่าจะใช้ได้ผลคือ การจัดอบรมที่ใช้ระยะเวลาครั้งละ 3 ชั่วโมง จำนวน 4-6 ครั้งและเว้นระยะช่วงละ 1 - 2 สัปดาห์ ซึ่งสอดคล้องกับการทดสอบประสิทธิภาพการสอนที่ แอนเดอร์สัน เอเวอร์ตันและโบรफी (Anderson, Evertson and Brophy. 1979: 193-223) พบว่า อาจารย์มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนจากสาเหตุของการ จัดฝึกอบรมเป็น 2 ช่วงหรือมากกว่า ซึ่งแต่ละช่วงห่างกันอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เอลลิส (Ellis. 1989 : 65 - 66) ได้แนะนำให้ใช้การจัดกิจกรรมเต็มวัน ครั้ง

วัน ช่วงก่อนเที่ยงวัน หรือใช้ผสมผสานกันทั้ง 3 แบบก็ได้ การจัดตารางกิจกรรมที่ใช้เวลา 1-2 วัน ในตอนต้นหรือปลายปีการศึกษา จะไม่ได้ผลนักในการแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ เนื่องจาก ในช่วงต้นภาคเรียนอาจารย์ส่วนใหญ่จะเอาใจจดจ่อกับการเตรียมพร้อมสำหรับการเปิดภาคเรียน ไม่สนใจที่จะปรับปรุงความสามารถของตนเอง ในขณะที่ช่วงปลายภาคเรียน อาจารย์ส่วนใหญ่จะเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานหนักในช่วงก่อนเปิดภาคเรียน จึงพยายามปลีกตัวออกไปจากสถานที่ทำงานสักพัก ไม่สนใจที่จะทำอะไรให้แตกต่างจากเดิมในปีถัดไป แต่อย่างไรก็ตามยังมีอาจารย์บางส่วนเห็นว่า ช่วงเวลาดังกล่าวเหมาะในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ โดยทั่วไปแล้วการจัดช่วงเวลาหรือตารางกิจกรรมพัฒนาอาจารย์จะอยู่ในช่วงปีการศึกษา เพื่อให้อาจารย์ที่เข้าร่วมกิจกรรมมีเวลาทดลองสิ่งที่เขาได้เรียนรู้ใหม่ในช่วงที่ว่างเว้นจากการเข้าร่วมกิจกรรมและกลับมาแก้ปัญหาการสอนที่ตนได้พบในระหว่างทดลองหรือทำการฝึกให้มากขึ้น

การจัดช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ถึงแม้จะมีผู้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ รวมถึงการวิจัยดังที่กล่าวแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน จึงอาจมีความต้องการเข้ารับการพัฒนาในช่วงระยะเวลาเป็นรูปแบบเฉพาะของสถาบันเอง ดังนั้นการสืบค้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้การพัฒนาอาจารย์มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์อย่างแท้จริง

1.7.5 กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ที่ช่วยเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์แก่อาจารย์

ในการพัฒนาอาจารย์ประกอบด้วย กิจกรรมหลาย ๆ รูปแบบ กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้และเสริมสร้างประสบการณ์ด้านวิชาชีพเฉพาะสาขาวิชาและปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน ซึ่งอาจารย์สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้โดยตรง กิจกรรมเหล่านี้ประกอบด้วย (วิจิตร อวาทกุล. 2537 : 136 - 149 ; อุทัย นิรัญโต. 2523 : 159-162 ; พยอม วงศ์สารศรี. 2537 : 166-168) :

1) การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (symposium) เป็นการบรรยายของคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง ตั้งแต่ 2-5 คน โดยจะมาบรรยายเป็นชุด มีประธานเป็นผู้ดำเนินการแนะนำผู้พูดแนะนำเรื่อง และเป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับผู้ฟัง ในขณะที่เดียวกันก็เปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามและออกความคิดเห็นได้ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ฟังและผู้อภิปราย การบรรยายแบบนี้มักมีหัวข้อใหญ่ที่ต้องอภิปรายเพียงเรื่องเดียว แต่ผู้บรรยายจะพูดคนละหัวข้อใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยไม่ก้าวท่ายหรือขัดแย้งกันเอง

2) การสัมมนา (seminar) เป็นวิธีการอบรมเป็นกลุ่มระหว่างผู้ที่มีความรู้ในระดับเดียวกันหรือสาขาเดียวกัน หรือเป็นส่วนช่วยในการวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนและแก้ไขปัญหานั้นกับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกัน ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนมีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ทำให้เกิดแนวความคิดและหาทางแก้ไขหรือสนับสนุนข้อมูลที่ดี และช่วยให้ผู้ที่ทำการวิจัยเกิดความมั่นใจในการหาเหตุผลและข้อสรุปในการประชุมร่วมกัน การสัมมนาอาจจะใช้เวลาวันเดียวหรือหลายวันก็ได้ ขึ้นอยู่กับหัวข้อในการสัมมนา ส่วนใหญ่จะทำการแบ่งกลุ่มย่อย ๆ เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความรู้จักคุ้นเคยกันและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำมาสรุปร่วมกัน

3) การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นคณะ (panel discussion) เป็นการอภิปรายโดยผู้มีความรู้และความสนใจในหัวข้อหรือประเด็นที่นำมาอภิปราย ส่วนมากมักมีผู้ร่วมอภิปราย 4-6 คน ประกอบด้วยประธานหรือ

พิธีกร 1 คน เป็นผู้ควบคุมการอภิปรายต่อหน้าผู้เข้าร่วมฟังการประชุม การประชุมชนิดนี้เป็นที่นิยมมาก เพราะผู้บรรยายจะดำเนินการบรรยายไปตามหัวข้อเป็นเรื่อง ๆ ไป ขณะเดียวกันก็จะมีผู้สนับสนุนและโต้แย้งด้วยเหตุและผล ทำให้ผู้รับฟังเข้าใจในเนื้อหาของการอภิปรายและมีความรู้กว้างออกไปด้วย ประธานจะเป็นผู้นำโดยแนะนำผู้เข้าร่วมอภิปรายต่อผู้ฟัง เป็นผู้ประสานงานหรือเชื่อมโยงหัวข้อที่ผู้อภิปรายจะพูด รวมทั้งสรุปผลการอภิปรายแต่ละประเด็นให้ผู้เข้าฟังด้วย โดยให้โอกาสผู้เข้าฟังได้ซักถามตามเวลาที่กำหนดและกล่าวปิดการอภิปรายเมื่อครบกำหนดเวลาด้วย

4) การอภิปรายแบบสนทนา (dialogue) เป็นการสนทนาแบบไม่เป็นทางการของบุคคล 2 คน ต่อหน้ากลุ่มผู้ฟัง เพื่อเสนอข้อเท็จจริงหรือยุดิความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ฟัง ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องเลือกผู้มีความรู้ความชำนาญในการถ่ายทอดความรู้และใช้ภาษาง่าย ๆ อย่างตรงไปตรงมาเหมือนกับการคุยกันธรรมดา ทำให้ผู้ฟังติดตามได้ง่ายและเข้าใจได้อย่างชัดเจน

5) การอภิปรายกลุ่มย่อย (buzz group) การอภิปรายแบบนี้ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมดมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของตน โดยแบ่งสมาชิกในที่ประชุมออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ เรียกว่า buzz group ประกอบด้วยสมาชิก 2-6 คน จะใช้เวลาในการพิจารณาเรื่องแต่ละเรื่องประมาณ 5-20 นาที โดยไม่จำเป็นต้องมีประธานกลุ่ม แต่จะขอให้สมาชิกตกลงกันว่า จะให้ใครเป็นผู้รายงานผลการอภิปรายต่อที่ประชุม ข้อสำคัญคือ ผู้นำอภิปรายจะต้องบอกรายละเอียดในการปฏิบัติให้แก่สมาชิกกลุ่มให้เข้าใจตรงกันก่อนทำการอภิปรายและผู้นำควรแวะเวียนไปตามกลุ่มต่าง ๆ เพื่อคอยให้ความช่วยเหลือเมื่อมีข้อสงสัยหรือดูว่า การอภิปรายเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

6) การประชุมของผู้มีความรอบรู้ในสาขาวิชา (conference) เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ระหว่างผู้ร่วมประชุมด้วยตนเอง เป็นการช่วยกันแก้ปัญหาในกลุ่มเดียวกัน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมยอมรับแนวคิดหรือนโยบายใหม่ ๆ พร้อมทั้งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบงานหรือการทำงาน หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลในสาขาวิชาชีพ

7) กรณีศึกษา (case study) เป็นการศึกษาจากเรื่องจริงที่มีผู้บันทึกเอาไว้ ผู้เข้าอบรมจะได้ศึกษาและหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยพิธีกรจะเป็นผู้แจ้งกรณีให้แก่ผู้เข้าประชุมกลุ่มย่อยฝึกการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจในเรื่องที่เกิดขึ้น การตัดสินใจของกลุ่มไม่ถือว่าถูกหรือผิดแต่จะขึ้นอยู่กับเหตุผล สมาชิกทุกคนสามารถออกความคิดเห็นได้ เมื่อได้ข้อสรุปให้นำเสนอต่อที่ประชุม พิธีกรจะต้องมีความสามารถในการสรุปผลและวางตัวเป็นกลางไม่ชักนำความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม

8) การประชุมเชิงปฏิบัติงาน (exercise หรือ workshop) เป็นการฝึกอบรมที่จัดเพื่อให้ผู้ที่มีปัญหาอย่างเดียวกันและสนใจที่จะฝึกการแก้ปัญหาตรงกัน จึงจัดเป็นกลุ่มเพื่อให้ผู้ชำนาญ หรือผู้มีความรู้ในเรื่องที่ต้องการจะรู้เป็นผู้ช่วยสอนให้รู้จักแก้ปัญหา เป็นวิธีที่เหมาะสมกับการอบรมวิชาชีพเฉพาะอย่าง มักใช้เวลาหลาย ๆ วัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้ แต่ก็อาจใช้เวลามากเพื่อให้ได้ผลอย่างจริงจัง

9) การปฐมนิเทศ (orientation) เป็นการแนะนำให้ผู้รู้จักกฎ ระเบียบ การปฏิบัติงานในหน้าที่ นโยบายของหน่วยงาน ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงาน สิทธิหน้าที่และสวัสดิการที่จะได้รับเงื่อนไขในการจ้างงาน การปฐมนิเทศจะช่วยให้ผู้รับการปฐมนิเทศรู้จักคุ้นเคยกับหน่วยงาน รู้เรื่องราวขององค์กรด้วยความรวดเร็วในระยะเวลาสั้น ๆ เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานและอนาคตของงาน รวมถึงมีขวัญและกำลังใจสูงขึ้น นิยมทำในกรณีมี

บุคลากรเข้าใหม่เป็นกลุ่มใหญ่ และจัดอย่างเป็นทางการ เพื่อทำให้เกิดความสะดวกและประหยัด ระยะเวลาที่จัดอยู่ระหว่าง 2 ถึง 4 วันหรืออาจถึง 2 สัปดาห์ก็ได้ แต่หากมีบุคลากรเข้ารับการปฐมนิเทศ จำนวนน้อย อาจมอบหมายให้หัวหน้างานเป็นผู้ทำการปฐมนิเทศ และนำการปฏิบัติงานให้ก็ได้ แต่ก็อาจไม่ได้ผลดีเท่าการทำอย่างเป็นทางการและมีเอกสารประกอบการฝึกอบรมแจกให้

10) การประชุมทางวิชาการ(institute) จัดเพื่ออบรมทางวิชาการของสถาบัน มหาวิทยาลัยหรือสถานการศึกษา ผู้เข้าร่วมประชุมมักเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีความสามารถในทางวิชาการหรือประกอบอาชีพด้านนั้นอยู่ มักเป็นการประชุมเป็นสาขาวิชา เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ในสาขานั้นแก่ผู้เข้าร่วมการประชุม และมักมีผลการวิจัย ศึกษาค้นคว้าใหม่ ๆ มาเสนอกันเป็นส่วนใหญ่

11) การประชุมระดับหัวหน้างาน (convention) เป็นการประชุมอบรมเฉพาะระดับหัวหน้า เช่น หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าแผนก หัวหน้ากอง หรือผู้แทน เพื่อออกแถลงปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อภิปรายแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ที่ได้เชิญเข้าประชุม หรือรับทราบนโยบายวัตถุประสงค์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้หัวหน้าเหล่านั้นกลับไปดำเนินการหรือชี้แจงต่อผู้บังคับบัญชาอีกต่อหนึ่ง

12) การอภิปรายแบบพหุจาวิลิสนา (colloquy) เป็นการอภิปรายที่ผู้อภิปรายฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายถามปัญหา อีกฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายตอบ อาจเป็นฝ่ายละ 2-3 คน ผู้ตอบมักจะเป็นผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะเหมือนการพูดคุยกันไม่เป็นทางการเหมือนการอภิปรายอย่างอื่น ผู้ฟังมีส่วนร่วมค่อนข้างมากและบรรยากาศเป็นกันเอง

13) การชี้แจงปัญหาข้อขัดข้อง (forum) เป็นการชี้แจงพูดคุยระหว่างผู้ฟังกับวิทยากรคนหนึ่งหรือสองคน พูดหรือชี้แจงเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็นปัญหาข้อขัดข้องกับประชาชน จะใช้เมื่อเกิดข้อขัดแย้งหรือสงสัยในเรื่องต่าง ๆ หรือมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน วิทยากรควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการพูด ถ้ามี 2 คน จะต้องไม่หักล้างหรือขัดแย้งกันเหมือนการโต้เถียงหลังจากวิทยากรพูดเสร็จ จึงจะเปิดให้มีการซักถามโดยเจาะจงวิทยากรการประชุมชี้แจงในลักษณะนี้ มีข้อดีคือช่วยให้เกิดความกระจ่างในปัญหาต่าง ๆ เรื่องที่อภิปรายเป็นเรื่องที่น่าสนใจเพราะเป็นปัญหาข้อขัดแย้ง ความสำเร็จของการอภิปรายจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของวิทยากรเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมในรูปแบบอื่น ๆ ที่อาจไม่ใช่รูปแบบของการจัดประชุมหรือฝึกอบรมหรือสอนงาน กิจกรรมเหล่านี้ ได้แก่ (นิวัติ ฉิมคณิสสรณ์. 2538 : 49)

14) การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ถือเป็นวิธีพัฒนาอาจารย์อย่างหนึ่ง สามารถทำในลักษณะของการนำข่าวสารภายในองค์กร มาเผยแพร่ไปยังนอกองค์กร หรืออาจจะเผยแพร่ภายในองค์กรเอง อาจจัดในรูปแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

(1) ห้องสมุด (library service) เป็นการให้บริการด้านการศึกษาค้นคว้า เพื่อประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กร นอกจากจะเป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แล้วยังช่วยให้บุคลากรได้รับทราบเรื่องราวข่าวสารที่น่าสนใจ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคลากรและองค์กร

(2) จัดทำเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ เช่น การสรุปย่อข่าว ออกข่าวสารการเผยแพร่งานวิจัย จุลสารวารสารที่เน้นการให้ความรู้หรือหลักการทางการศึกษา

15) การอนุญาตให้ไปศึกษาต่อเพื่อปริญญา จัดเป็นการพัฒนาอาจารย์ประเภทหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและเชี่ยวชาญในวิชาชีพมากขึ้น รวมทั้งมีความมั่นใจในตนเองและมีโอกาสเลื่อนฐานะสูงขึ้น

(พัฒน์ น้อยแสงศรี. 2526:13) ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ได้ระบุ นโยบายประการหนึ่งไว้อย่างเด่นชัดว่าเร่งรัดการผลิตและพัฒนาอาจารย์ประจำให้มีคุณวุฒิและประสบการณ์ ทางวิชาการให้สูงขึ้น โดยมีมาตรการหรือแนวคิดในการดำเนินงานคือ จัดสรรทุนการศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน วิจัย ทั้งในและต่างประเทศให้มากเป็นพิเศษ เป้าหมายเชิงปริมาณที่กำหนดไว้ว่า การพัฒนาคุณวุฒิของอาจารย์ ประจำในที่สุดท้ายของแผนพัฒนาทุกสาขาวิชา ให้มีสัดส่วนวุฒิปริญญา เอก:โท:ตรี เท่ากับ 3.0:6.5:0.5 (มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2538 ก : 1-12) แต่ปัจจุบันสัดส่วนคุณวุฒิของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นยังต่ำกว่าเป้าหมาย คือ สัดส่วนวุฒิปริญญา เอก:โท:ตรี เท่ากับ 2.5 : 5.9 : 1.6 (มหาวิทยาลัยขอนแก่น . 2539 ง : 15) การพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงควรเร่งรัดให้มีการส่งเสริมให้อาจารย์ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 8 ดังกล่าว

16) การลาไปเพิ่มพูนความรู้ (sabbatical leave) อาจารย์ที่ทำงานมาแล้ว 6 ปีจะได้รับสิทธิในการลา ไปเพิ่มพูนความรู้ภายในประเทศได้ 12 เดือน โดยได้รับเงินเดือนเต็ม ตำราที่เขียนและงานวิจัยที่ยังสามารถใช้เป็นผลงานทางวิชาการหรือขอรับรางวัลหรือส่งเข้าประกวดได้ การลาลักษณะนี้มีสิทธิได้รับเงินเดือนตามปกติ (พัฒน์ น้อยแสงศรี. 2526: 13) การลาไปเพิ่มพูนความรู้เพื่อเขียนตำราและทำวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศมีข้อแตกต่างในด้านสิทธิประโยชน์และผลที่เกื้อกูลอยู่บ้าง ตัวอย่างเช่น ในมหาวิทยาลัยมาลายา (University of Malaya) มีการให้สิทธิแก่อาจารย์ลาไปเพิ่มพูนความรู้เพื่อเขียนตำราและทำวิจัย โดยในช่วงก่อน ปี ค.ศ.1976 มหาวิทยาลัยให้สิทธิแก่อาจารย์ลาพักเพื่อไปเพิ่มพูนความรู้เป็นเวลา 6 เดือน หลังจากที่อาจารย์ผู้นั้นได้ทำการสอนมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี การอนุญาตให้ลาพักแบบนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้อาจารย์ได้มีโอกาสทำการ ศึกษาหรือการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนหรือ เพื่อให้ออกไปหาประสบการณ์ และทำความคุ้นเคยกับ พัฒนาการใหม่ ๆ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์เฉพาะด้านด้วยเช่นกัน การอนุญาตให้ลาหยุดเพื่อไปเพิ่มพูน ความรู้จะพิจารณาเฉพาะผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 52 ปี ผู้ที่ลาพักจะได้รับเงินเดือนเต็ม พร้อมทั้งได้รับค่าใช้จ่ายในการ เดินทาง และอาจได้รับอนุมัติให้เดินทางไปต่างประเทศได้อีกด้วย(Phillips. 1981 : 28) ส่วนการลาไปเพิ่มพูน ความรู้เพื่อเขียนตำราและทำวิจัยของมหาวิทยาลัยในประเทศสิงคโปร์ แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ การลาไปเพิ่มพูน ความรู้ในต่างประเทศและการลาไปเพิ่มพูนความรู้ในประเทศ (รวมถึงในประเทศมาเลเซีย) อาจารย์ที่สามารถลา ไปเพิ่มพูนความรู้ในต่างประเทศได้ จะต้องได้รับสถานภาพเป็นอาจารย์ประจำ (tenure) และทำการสอนใน มหาวิทยาลัยมาอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 6 ปี ระยะเวลาในการลาอนุญาตให้ลาพักเป็นเวลา 10 เดือนหรือมากกว่า หากได้รับความเห็นชอบจากมหาวิทยาลัย ในกรณีลาไปเพิ่มพูนความรู้ภายในประเทศ จะอนุญาตให้ลาพัก เป็นเวลา 5 เดือน หลังจากทำการสอนมาแล้ว 3 ปี หรือหากทำการสอนมาแล้ว 6 ปี ให้ลาพักได้ 10 เดือน โดย อาจารย์ที่ลาพักจะต้องมีผลการศึกษาค้นคว้าที่เป็นที่ยอมรับได้ หรือมีผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อตัวอาจารย์ เองและต่อมหาวิทยาลัย นอกจากนี้อาจารย์ที่ได้รับอนุญาตให้ลาพักจะได้รับเงินอุดหนุนจำนวน 200 เหรียญต่อ เดือน รวมทั้งได้เงินเดือนตามปกติ (Tham. 1981 : 163-164)

1.7.6 รูปแบบการเรียนรู้ของอาจารย์

ลีวายน์และเบราร์ด (Levine and Broude. 1989:70-82) ได้จำแนกรูปแบบการเรียนรู้ของอาจารย์ให้หลายรูปแบบ ซึ่งนักพัฒนาอาจารย์สามารถนำไปใช้ออกแบบกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและหลากหลาย รูปแบบการเรียนรู้ของอาจารย์มีดังนี้

1) การบรรยายและการนำเสนอผลงาน (lecture/presentation) รูปแบบการการฝึกอบรมอาจารย์มักจะใช้การบรรยายหรือการนำเสนอผลงาน การเรียนรู้ในรูปแบบนี้จะเริ่มจากการฟังเป็นอันดับแรก แต่สามารถใช้วิธีการอื่นๆ เข้ามาเสริมได้ เช่น การใช้แผนภูมิ (chart) เครื่องฉายแผ่นใส (overheads) และอุปกรณ์การฉายภาพอื่นๆ โดยเปิดให้มีการสอบถามและอภิปรายได้หรือจะใช้วิธีการอื่น เช่น การนำเสนอผลงานของกลุ่มใหญ่ตามด้วย การอภิปรายกลุ่มย่อย การบรรยายและการนำเสนอผลงานเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพสูงในการให้ข้อมูลข่าวสาร การเพิ่มพูนความรู้และสร้างความสนใจจากอาจารย์ได้ เมื่อใดก็ตามที่ต้องการให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการใหม่ๆ ที่ต้องการการอธิบายและการสังเกตแล้ว รูปแบบการเรียนรู้ของอาจารย์อาจมีการนำเอาการสาธิตและการลงมือทำเข้ามาใช้ก็ได้

2) การประชุมปฏิบัติงาน (workshop) เป็นการเรียนรู้ที่ใช้กลุ่มขนาดเล็กถึงปานกลางโดยมีการกำหนดกิจกรรมไว้เป็นลำดับขั้น รวมถึงการนำเสนอทักษะต่าง ๆ ตามหัวข้อที่กำหนดไว้ เช่น การแสดงบทบาทสมมติเพื่อช่วยให้ครูและผู้บริหารเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ผู้ดูแลการฝึกงานจะต้องนำเสนอเนื้อหาอย่างย่อ ๆ จากนั้นจะใช้การฉายภาพยนตร์แสดงทักษะในการปฏิบัติแล้วให้ผู้เข้าฝึกงานอภิปรายและทำงานกลุ่มย่อย ถ้าทักษะที่จะนำมาอภิปรายพูดคุยกันเป็นเรื่องเกี่ยวกับวิธีการใช้รูปแบบการสอนที่หลากหลายแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกจะต้องฝึกวางแผนและลงมือทดลองสอนโดยใช้เทคนิคการสอนที่จัดลำดับไว้ การฝึกงานอาจมีการสรุปโดยใช้การอภิปรายและใคร่ครวญในสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ สำหรับการฝึกงานในคราวต่อไป รูปแบบการฝึกงานที่หลากหลายและจัดนอกเวลาทำงาน จะช่วยให้สามารถดูแลการฝึกปฏิบัติได้หรือช่วยให้สามารถใช้การฝึกสอนงานโดยเพื่อนร่วมงาน(peer coaching) ได้ ทั้งนี้ก็เพื่อให้แน่ใจว่าผู้เข้ารับการฝึก ได้รับความรู้และจดจำสิ่งที่เรียนรู้ได้ ในกรณีที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกงานมีทักษะและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนก็จำเป็นต้องใช้รูปแบบการฝึกงานที่ซับซ้อนขึ้น ในกรณีนี้จอยซ์และเชาเวอร์ส (Joyce and Showers . 1982 : 4-10) ได้เสนอแนะวิธีการฝึกงานไว้ 5 ขั้นตอน คือ

- ขั้นที่ 1 การนำเสนอผลงานโดยใช้วัสดุประกอบ
- ขั้นที่ 2 การสาธิตทักษะการสอนแบบต่าง ๆ
- ขั้นที่ 3 การฝึกปฏิบัติการสอน
- ขั้นที่ 4 การฝึกสอนงาน
- ขั้นที่ 5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ

3) การใช้กลุ่มสนับสนุน (support groups) การพัฒนาอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการสนับสนุนเป็นองค์ประกอบหลัก กลุ่มสนับสนุนต่าง ๆ เป็นบริบทที่ช่วยให้การเรียนรู้ของผู้ใหญ่มีประสิทธิภาพดี กลุ่มสนับสนุนชุมชนวิชาการ (collegial support groups) ต่าง ๆ และกลุ่มคุณภาพขนาดเล็ก (quality circles small groups) ของนักการศึกษาจะร่วมกันแลกเปลี่ยนปัญหาและแนวทางปฏิบัติในการสอน ประเด็นหลักของ

การแลกเปลี่ยน คือ หลักการสอน ทุกคนสามารถเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นโดยความสมัครใจ เพื่อพิจารณาถึงจุดเน้นของการอภิปรายและการแก้ปัญหา สมาชิกของแต่ละกลุ่มหรือผู้ที่เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น สามารถให้หรือขอความสนับสนุนและให้ข้อมูลย้อนกลับได้ การใช้กลุ่มสนับสนุนจะช่วยลดภาวะต่างคนต่างทำและช่วยให้การสื่อสารติดต่อกันดีขึ้น มีการทำงานเป็นทีม เกิดชุมชนวิชาการ ยกกระตือรือร้นให้ดีขึ้นและเกิดความรู้สึกในตัวของบุคคลและวิชาชีพมากขึ้น การใช้กลุ่มสนับสนุนต้องการเวลา การเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้น การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและผู้อำนวยความสะดวกในการอบรม กลุ่มผู้สนับสนุนในวิทยาลัยและระบบคุณภาพ (quality circles) เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนา ทักษะการทำงานกลุ่ม ทักษะการฟังและทักษะในการแก้ปัญหา อาจารย์ที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่จะได้เรียนรู้การเป็นผู้นำกลุ่มและการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม การระบุปัญหาและวิธีการแก้ไข การฟังและโต้ตอบ การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลงาน ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นทักษะที่สามารถประยุกต์ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใหญ่ด้วยกันหรือผู้ใหญ่กับผู้เรียนได้เช่นกัน

4) การเรียนแบบร่วมมือกันเรียนรู้ (cooperative learning) การเรียนรู้วิธีนี้ช่วยก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และช่วยให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียนมากขึ้น แต่การร่วมมือกันก็เป็นเทคนิคในการพัฒนาอาจารย์ที่มีประสิทธิภาพดีสำหรับผู้ใหญ่ด้วยเช่นกัน การเรียนแบบร่วมมือกันเรียนรู้จะบรรลุเป้าหมายได้โดยใช้การเรียนเป็นทีม การสนทนาทางวิชาชีพ การใช้เพื่อนร่วมงานดูแลและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ วิธีการเรียนรู้แบบนี้เป็นวิธีตรงข้ามกับการเรียนแบบแข่งขันกันหรือการเรียนตามลำพัง การร่วมมือกันเรียนรู้ในระดับผู้ใหญ่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ผู้เรียนมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ตามศักยภาพของตนเอง และมีจิตสำนึกในการแบ่งปัน การเรียนแบบร่วมมือกันเรียนรู้ยังช่วยทำให้เกิดบรรยากาศของการเป็นชุมชนวิชาการ การทดลองสืบค้นความจริงและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอีกด้วย

5) การดูแลบำบัด (clinical supervision) วิธีการเรียนรู้แบบนี้จะอนุญาตให้อาจารย์และผู้บริหารเข้ามาเรียนรู้ได้ และให้ผู้เข้าร่วมกำหนดเป้าหมายของตนเองว่าจะมุ่งเน้นอะไร เพื่อจะได้ขอความสนับสนุน พัฒนาและเสริมสร้างทักษะการสอนให้เข้มแข็งขึ้น การดำเนินการตามวิธีการดูแลบำบัดมี 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การประชุมก่อนการสังเกต

ขั้นที่ 2 การเฝ้าสังเกต

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 4 การประชุมหลังการสังเกต

ขั้นที่ 5 การประเมินผลกระบวนการดูแลบำบัด

แม้ว่าวิธีนี้ ผู้บริหารจะมีบทบาทสูง แต่ก็ยังเปิดโอกาสให้เพื่อนอาจารย์ด้วยกันเข้ามาดูแลแทนการใช้ผู้

บริหาร

6) การฝึกสอน (coaching) จอยซ์ และเชาเวอร์ส (Joyce and Showers. 1982 : 4 - 10) ได้กล่าวว่า การฝึกสอนสามารถดัดแปลงให้เป็นวิธีพัฒนาอาจารย์วิธีหนึ่ง วิธีนี้จะให้อาจารย์ที่เชี่ยวชาญการสอนทำการสาธิตการสอนหลาย ๆ ครั้ง บางครั้งก็อาจสาธิตให้ดูในการประชุมปฏิบัติงาน (workshop) บางครั้งก็ทำกันในชั้นเรียนจริง ในบางกรณีอาจารย์กับผู้ฝึกสอน (coach) จะทำงานเคียงข้างกัน เพื่อร่วมวิเคราะห์และไตร่ตรองเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะร่วมกัน วิธีนี้จะแตกต่างจากวิธีพัฒนาอาจารย์วิธีอื่น ๆ โดยทั่วไปกล่าวคือ การฝึกสอน

(coaching) จะเน้นการเฝ้าดูและฝึกปฏิบัติมากกว่าพูดอย่างเดียว ซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมในการฝึกทักษะต่าง ๆ และเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของอาจารย์โดยเฉพาะ การฝึกสอนนี้ยังสามารถใช้เพื่อนร่วมงานเข้ามาทำหน้าที่เป็นวิทยสหาย (peer coaching) โดยให้อาจารย์หรือผู้บริหาร 2 คน เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ หรือเฝ้าสังเกตซึ่งกันและกัน แล้วให้ข้อเสนอแนะแก่อีกฝ่ายหนึ่ง ในระยะแรกอาจใช้สถานการณ์จำลอง หลังจากนั้นก็จะใช้สถานการณ์จริงในชั้นเรียน ซึ่งอาจารย์อาจต้องใช้เวลาหลังจากเวลาทำงานปกติและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่องและเป็นหน้าที่ที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอ ทั้ง 2 รูปแบบดังกล่าว (coaching, peer coaching) เป็นวิธีที่ช่วยทำให้เกิดความเป็นชุมชนวิชาการ และช่วยให้อาจารย์มีใจจดจ่อในงานของตนเองมากขึ้น ช่วยให้อาจารย์เห็นคุณค่าของตนเองมากขึ้น สร้างความมั่นใจในตนเอง กระชับความสัมพันธ์ทางวิชาชีพให้แน่นแฟ้น รวมทั้งเพิ่มกลยุทธ์ในการสอนจากการสอนแบบเดิม ๆ อีกด้วย

7) การใช้ระบบพี่เลี้ยง (mentoring) วิธีนี้เป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกสอน (coaching) แต่ปรับให้เหมาะสมกับการใช้กับผู้อยู่ตอนต้น กับผู้อยู่วัยกลางคน หรือใช้กับผู้อยู่ที่มีประสบการณ์กับผู้อยู่ที่ไม่มีประสบการณ์ การใช้ระบบพี่เลี้ยงนี้เกิดขึ้นจากความเชื่อที่ว่า การส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาผู้อื่น จะเป็นการดีที่ผู้ที่ถูกช่วยเหลือและตัวพี่เลี้ยงเอง ในขณะที่ผู้ถูกช่วยเหลือได้รับประโยชน์จากการฝึก ผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยงจะไม่ได้รับแต่เพียงความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าจากคำยกย่องของผู้อื่นในเรื่องประสบการณ์ของเขาเท่านั้น แต่เขายังได้ผูกมิตรกับเพื่อนร่วมอาชีพอีกด้วย ผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นอาจารย์พี่เลี้ยงจะต้องคัดเลือกอย่างระมัดระวังเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตและวิเคราะห์การสอนของอาจารย์ใหม่ อาจารย์ใหม่เหล่านี้จะได้เรียนรู้ วิเคราะห์และทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่เคยได้เรียนจากวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยมาก่อน อาจารย์พี่เลี้ยงเองก็ได้พัฒนาทักษะในการเป็นอาจารย์พี่เลี้ยงและพัฒนาสมรรถภาพการสอนของตนเอง จากกระบวนการของระบบพี่เลี้ยงเหล่านี้ด้วย

8) ปรมาจารย์ของการฝึกอบรม (trainer of trainer) วิธีนี้เกิดขึ้นจากความต้องการความชำนาญในการถ่ายทอดทักษะและข้อมูลสาระในวงวิชาชีพ ในคราวหนึ่งอาจารย์และผู้บริหารจำนวนหนึ่งได้กลายเป็นผู้ชำนาญในการฝึกอบรมอาจารย์ไปหลังจากที่เขาเข้ารับการอบรมไปแล้ว เขาเหล่านี้สามารถเผยแพร่ความรู้ที่ร่ำเรียนมาให้แก่ผู้อื่นได้ ในการฝึกสอนนักฝึกอบรมนี้ นักฝึกอบรมจะต้องมีความเข้าใจในทฤษฎีหรือหลักการที่จะต้องอบรมเป็นอย่างดีและจะต้องเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นในการสอนผู้อื่นอีกด้วย วิธีนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของอาจารย์เช่นเดียวกับการฝึกอบรม ขณะที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้เขาก็สอนผู้อื่นด้วย ทำให้ตนเองได้ขัดเกลาทักษะของตัวเองให้ดีขึ้นพร้อมกับได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังเป็นวิธีที่ประหยัดคุ้มค่าใช้จ่ายในการเสริมสร้างผู้ชำนาญการในสถาบันศึกษาเพื่อให้เขาเหล่านี้ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่การใช้ผู้ชำนาญการจากภายนอกไม่สามารถทำได้ เนื่องจากผู้ชำนาญการภายในของสถาบันมีความคุ้นเคยกับจุดหมายของสถาบันของตนเองและปรับการฝึกอบรมให้เหมาะกับสถาบันของตนได้ดีกว่า ดังนั้น สิ่งสำคัญก็คือ การเลือกสรรผู้ที่มีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริงนั่นเอง

9) ศูนย์พัฒนาอาจารย์ (staff development centers) เริ่มก่อตั้งขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1970 มีเป้าหมายเพื่อช่วยให้อาจารย์เกิดความรู้ความเข้าใจในภาระหน้าที่และปัญหาต่างๆ ในการทำงาน ศูนย์พัฒนาอาจารย์ในรัฐวิสคอนซิน ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งจัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1978 ได้ให้การฝึกอบรมอาจารย์ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ครูผู้สอนทั่วไป ผู้บริหารสถาบันการศึกษา คณะกรรมการบริหารการศึกษาและเจ้าหน้าที่ของสหภาพการ

ศึกษาทุกระดับ ทางศูนย์ได้นำการพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบร่วมมือกัน รวมทั้งการใช้กลุ่มสนับสนุนการอภิปรายเป็นกลุ่ม ๆ (group discussions) และการนำเสนอผลงาน (presentation) มาใช้ นอกจากนี้ทางศูนย์ยังพัฒนารูปแบบอื่น ๆ ขึ้นมาใช้ด้วย เช่น การใช้พันธมิตรทางวิชาการ (alliances) ระบบเครือข่าย (networks) คณะกรรมการการศึกษา (study committees) และรูปแบบอื่น ๆ ศูนย์พันธมิตรเป็นกลุ่มอาจารย์ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยที่มาพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ในเรื่องความรู้ทั่ว ๆ ไป (common subject areas) อาจารย์เหล่านี้จะมารวมกันตามความสนใจ เพื่อแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนปัญหาและหาแนวร่วมในวิชาชีพของตน

10) คณะกรรมการการศึกษา (study committees) เป็นกลุ่มของนักการศึกษาที่สนใจและมีบทบาทในแวดวงวิชาชีพ เช่น คณะกรรมการอาจารย์ใหม่ (beginning teacher study committee) จะเป็นผู้เสนอแผนการสังเคราะห์โปรแกรมพัฒนาอาจารย์ การสัมมนาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ที่เข้าใหม่ และคู่มือปฐมนิเทศสำหรับนักบริหาร การเข้ารับการอบรมหรือเรียนรู้ในศูนย์พัฒนาอาจารย์ในวิสคอนซิน จะใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสิ่งที่อาจารย์ต้องการเรียนรู้ เช่น การเป็นอาจารย์ที่เลี้ยงหรือการเขียนขอเงินทุน (grant writing) ในปี ค.ศ. 1980 ศูนย์พัฒนาอาจารย์ได้ขยายขอบเขตและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานออกไปโดยประสานสัมพันธ์กับบุคลากรของสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ศูนย์พัฒนาอาจารย์แต่ละแห่งจะมีบทบาทแตกต่างกัน และรูปแบบศูนย์พัฒนาอาจารย์ที่จัดจะต้องเป็นที่รวมของวิชาชีพต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายคล้าย ๆ กัน และให้ความร่วมมือกับบรรดานักการศึกษาโดยทั่วไป

11) การศึกษาและการจัดการศึกษาด้วยตนเอง (individual study and individually tailored learning) การให้อาจารย์ (ที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่) ตัดสินใจเรียนรู้ด้วยความต้องการของเขาเอง ไม่จำเป็นที่จะเป็นการเลือกเป้าหมายหรือระยะเวลา เป็นกลวิธีที่เหมาะสมกับการเสริมสร้างอิสระในการเรียนรู้ของผู้ที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่ อาจารย์แต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองภายใต้โครงการที่ตนออกแบบไว้ ซึ่งอาจได้รับความช่วยเหลือจากอาจารย์อื่น ๆ เช่น นักพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อนอาจารย์ที่เข้ารับการอบรมและอาจารย์ที่เลี้ยง รวมถึงการได้รับการส่งเสริมจากระบบ เช่น การลาพักการลาศึกษาต่อหรือสัญญาการเรียน การจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองแบบนี้อาจมีหรือไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์ก็ได้ อาจารย์จะตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเองหรือตัดสินใจว่าจะทำงานร่วมกับใคร ตัวอย่างเช่น อาจารย์ที่สอนภาษาอังกฤษผู้หนึ่งมีความสนใจในเรื่องเทปนิยาย ผู้บริหารอาจให้ความสนับสนุนโดยให้อาจารย์เหล่านี้ กำหนดรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่มีช่วงลาหยุดสั้น ๆ (minisabbatical leave) สำหรับการศึกษาด้วยตนเอง มีการวางแผนหลักสูตร และตามด้วยการประชุมปฏิบัติงาน (workshop) ตลอดปี การเรียนรู้อาจไม่ต้องเรียนเป็นกลุ่มก็ได้ นักพัฒนาอาจารย์จำเป็นต้องรู้ความต้องการของอาจารย์ และจัดเตรียมการให้สอดคล้องกับความต้องการทรัพยากรที่มีอยู่และการให้ความสนับสนุนในด้านต่าง ๆ

12) การเขียน (writing) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่มีพลังอำนาจแบบหนึ่ง อาจารย์และนักบริหารสามารถเขียนบทความที่แสดงออกถึงความคิด ความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาใดปัญหาหนึ่งหรืออาจเขียนจากมุมมองของผู้อื่นที่รู้แล้วถึงปัญหาหรือแนวทางในการแก้ปัญหา การเขียนถือเป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงาน (coaching) หรือการดูแลบำบัด (clinical supervision) ที่ช่วยให้การติดต่อกับขอบเขตกว้างขวางขึ้น รวมถึงมีความแม่นยำมากขึ้นด้วยวิธีการเสริมสร้างทักษะการเขียนที่จะใช้ในการพัฒนาอาจารย์มีหลายวิธี ได้แก่ การใช้นักวิชาการที่มีความรู้ความ

สามารถในด้านการสอนเรื่องการเขียนมาคอยช่วยเหลือแนะนำ ให้อาจารย์และผู้บริหารมีความสามารถในการเขียนและมีทักษะการเขียนดีขึ้น การให้อาจารย์และผู้บริหารเขียนเรื่องราวต่าง ๆ ร่วมกันเป็นสิ่งที่ช่วยให้เขาเหล่านั้นมีทักษะในการเขียนดีขึ้น การเขียนถือเป็นการฝึกฝนที่เป็นจุดเริ่มต้นของการสนทนาเกี่ยวกับวิชาชีพ ซึ่งถือเป็นการลงทุนทางด้านทรัพยากรบุคคลอย่างหนึ่ง เจื่อนไซท์ที่จะช่วยให้การเขียนประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพตามที่ต้องการจะใช้วิธีการของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นหลักเช่นกัน

13) ระบบเครือข่าย (networking) เป็นลักษณะการรวมกลุ่มทางวิชาชีพอย่างหลวม ๆ เป็นการรวมกันเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การกิจหรือความสนใจทั่ว ๆ ไป ผู้ที่มาอยู่ในระบบเครือข่ายอาจมาร่วมกันด้วยความผูกพันหรือเพื่อกระตุ้นให้ตนเองเกิดความพร้อมในวิชาชีพอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังเป็นการจัดหาแหล่งทรัพยากร การสนับสนุน การติดต่อสื่อสาร รวมถึงจัดเตรียมสถานที่นัดประชุมพบปะกันในครั้งต่อไป ระบบเครือข่ายนี้เป็นสาเหตุให้เกิดกลวิธีในการพัฒนาอาจารย์อื่นๆ อยู่เสมอ ช่วยลดความโดดเดี่ยวทางวิชาการและเพิ่มพูนความเป็นนักวิชาชีพในสายงานของตน นักพัฒนาอาจารย์สามารถช่วยให้อาจารย์แต่ละคนได้ติดต่อกับอาจารย์อื่นๆ หรือตัวแทนจากองค์กรที่มีทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับอาจารย์หรืออาจารย์รวมถึง การจัดหาผู้ช่วยในเรื่องเฉพาะอย่าง การใช้ระบบเครือข่ายนี้ยังสามารถทำในรูปแบบของการส่งเสริมให้อาจารย์เข้าร่วมประชุม สัมมนาหรือเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มส่งเสริมวิชาชีพต่าง ๆ (support group)(Caldwell. 1989 : 48)

14) ระบบวิทยสหาย (peer coaching) ลิตเติล (Orlich. 1989 : 50; citing Little. 1982) ได้ให้ข้อคิดว่า อาจารย์ที่ทำงานร่วมกันในโครงการใด ๆ มักมีการถกเถียงกันอยู่เสมอ รวมถึงการใช้เวลาในการประเมินสิ่งที่เขาพยายามทำอยู่เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นความสำเร็จในการฝึกอบรมมากกว่าการให้อาจารย์พยายามร่วมมือกันตามคำพัง วิทยสหายเป็นรูปแบบฝึกอบรมชนิดหนึ่งที่แฝงตัวอยู่ในการทำงาน อาจารย์จะต้องใช้การเรียนรู้แบบร่วมมือร่วมใจกัน เปิดใจ ไวใจและเชื่อใจกัน ซึ่งจะช่วยให้การประสานงานระหว่างบุคคลดำเนินไปด้วยดี ทรัพยากรต่าง ๆ อาทิ เงิน บุคลากร จะต้องจัดเตรียมมาเพื่อสร้างทีมงาน วิจาร์ณ พานิช (2528 : 378-381) ได้กล่าวถึงวิทยสหายว่า เป็นผู้ที่มีความสนใจวิชาการสาขาเดียวกันหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกัน ไม่ว่าจะอยู่ใกล้หรือไกลกัน วิชาการจะเจริญก้าวหน้าได้ ต้องมีความสัมพันธ์ในเชิงปรึกษา ถกเถียง แลกเปลี่ยนและเผยแพร่ข้อมูลความคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งอาจทำได้โดยไม่ต้องพบหน้าหรือรู้จักคุ้นเคยกันมาก่อนเลยก็ได้ เช่น การติดต่อทางจดหมาย วารสารวิชาการเป็นสื่อ การใช้ระบบวิทยสหายจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะผลักดันให้อาจารย์ร่วมมือเจริญก้าวหน้าไปด้วยกัน มหาวิทยาลัย ที่มุ่งพัฒนาอาจารย์และผู้ที่เกี่ยวข้อง จะต้องสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องวิทยสหายและส่งเสริมการใช้กลไกในด้านวิทยสหายในการพัฒนาอาจารย์ต่อไป

1.8 เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์

ในสมัยก่อน เนื้อหาของหลักสูตรพัฒนาอาจารย์จะเกี่ยวข้องกับปัญหาและข้อบกพร่อง การกำหนดเนื้อหาจะใช้วิธีพิจารณาว่าอะไรที่อาจารย์รู้แล้ว และอะไรที่อาจารย์ต้องการรู้ เพื่อให้การสอนดีขึ้น (Bertani and Tafel. 1989 : 145) ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2524 : 205-206) ได้กล่าวถึงประเด็นในการพัฒนาอาจารย์ในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาการสอน อันเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาอาจารย์

2) เทคนิคและกระบวนการวิจัย เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สามารถสร้างความรู้ขึ้นเอง อันจะมีผลต่อการสอนโดยตรง

3) ทักษะในการเขียนตำรา บทความทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์เขียนตำรา และบทความมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้อาจารย์มีความก้าวหน้าทางวิชาการมากขึ้น

4) ทักษะในการบริหารและงานด้านธุรการ อาจารย์มักเข้าไปเกี่ยวข้องกับงานทั้งสองอย่างนี้อยู่เสมอ จึงมีความจำเป็นที่อาจารย์ควรมีทักษะในด้านนี้เช่นกัน

5) งานกรรมการและกระบวนการกลุ่ม เพื่อให้อาจารย์สามารถเข้าร่วมเป็นกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งทางมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการในรูปคณะกรรมการอยู่เสมอ อาจารย์จึงควรมีทักษะในด้านนี้พอสมควร

6) การให้คำปรึกษานิสิต การเรียนการสอนแต่เดิมใช้ระบบจำนวนปี นิสิต นักศึกษามีหน้าที่เรียนไปตามรายวิชาที่จัดไว้ แต่เมื่อมหาวิทยาลัยเปลี่ยนเป็นระบบหน่วยกิต ปัญหาต่าง ๆ จึงเกิดตามมา การให้คำปรึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นมากขึ้น

การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยทั่วไปจะมุ่งพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งพอจะจัดหมวดหมู่ได้ดังต่อไปนี้

1) โครงสร้างและนโยบายหน่วยงาน

2) ความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน

3) การใช้สื่อทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ช่วยในการเรียนการสอน

4) การเรียนของผู้เรียนและแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการเรียนของผู้เรียน

5) การสอนและการประเมินผล

6) การวิจัย

7) การใช้ปัจจัยสนับสนุนและเสริมการเรียนการสอน เช่น หอสมุด ศูนย์วัสดุอุปกรณ์

การกำหนดเนื้อหาในโปรแกรมหรือหลักสูตรการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ในต่างประเทศ มีความหลากหลายตามความต้องการและความจำเป็นของสถาบันแต่ละแห่ง นักพัฒนาอาจารย์ สถาบันพัฒนาอาจารย์ วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศอังกฤษ เนเธอร์แลนด์และอเมริกา ได้ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ โดยบรรจุเนื้อหาต่าง ๆ ไว้ในหลักสูตรพัฒนาอาจารย์ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา ประกอบด้วย การเขียนและการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายจิตวิทยาการเรียนการสอน การทำโครงการสอน หลักสูตรและวัสดุการเรียนการสอน ทฤษฎีการเรียนการสอน และการฝึกปฏิบัติ การเขียนข้อสอบแบบอัตนัย การเขียนข้อสอบแบบเติมคำและแบบปรนัย การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชาต่าง ๆ วิธีการเรียนรู้ของนักศึกษา การกระตุ้นให้นักศึกษาเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของผู้สอน การประเมินผล

ความรู้เกี่ยวกับวิธีสอน ประกอบด้วย การสอนชั้นเรียนขนาดใหญ่ การสอนกลุ่มย่อย การสอนเป็นรายบุคคล การสอนแบบบรรยาย การสอนแบบโครงการ การสอนแบบโปรแกรม การเรียนจากกรณีตัวอย่าง การเลือกใช้วิธีสอน ทฤษฎีการสอน ทักษะการดำเนินชั้นเรียน

ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร ประกอบด้วย โครงสร้างและการบริหารองค์กร นโยบายด้านวิชาการและแนวทางดำเนินการ ปรัชญาองค์กร แหล่งวัสดุและการสนับสนุนจากภายนอกสวัสดิการและบริวารต่าง ๆ สำหรับบุคลากร หน่วยสนับสนุนทางด้านวิชาการ (หอสมุด ศูนย์วัสดุอุปกรณ์ ศูนย์คอมพิวเตอร์)

ความรู้เกี่ยวกับโสตทัศนูปกรณ์ ประกอบด้วย การใช้โสตทัศนูปกรณ์ การสร้างสื่อการสอน

ความรู้อื่น ๆ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา การจัดทำโครงการต่าง ๆ การทำวิจัย การจัดทำโครงการต่าง ๆ (สมศักดิ์ คงเที่ยง. 2526 : 42-45) 

แต่ในปัจจุบันโลกอยู่ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างรุนแรง จนเป็นที่กล่าวถึงอย่างกว้างขวาง ได้แก่ กระบวนการโลกาภิวัตน์ สิ่งที่เกิดตามมาคือ ความเป็นสากลของระบบการอุดมศึกษา การแข่งขันในวงการอุดมศึกษาที่ทวีความรุนแรงขึ้น มหาวิทยาลัยจึงต้องพัฒนาและปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงนั้น อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง จึงควรมีความรู้หรือทักษะในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ (ธนาคารกสิกรไทย. 2539 : 1-65 ; สุศักดิ์ หลาบมาลา. 2531 : 55-56)

- 1) ทักษะในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ อาจารย์ต้องมีความรู้ในด้านการวิจัยที่เข้มแข็งเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในเวทีการค้าโลก
- 2) ความเข้มแข็งทางวิชาการ อาจารย์ต้องมีความสามารถในเชิงวิชาการสูง สามารถเชื่อมโยงความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้
- 3) ทักษะในการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเครือข่ายสารสนเทศในการสืบค้นความรู้ และสามารถนำสื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของตนได้ เช่น การใช้สื่อสำเร็จรูปต่าง ๆ การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้เครือข่ายต่าง ๆ ในการสื่อสาร
- 4) ทักษะในการสอนแบบต่าง ๆ รวมถึง การสอนทางไกล เช่น การสอนผ่านทางโทรทัศน์วิทยุกระจายเสียงได้หรืออาจสอนโดยใช้เทปบันทึกภาพการสอน ซึ่งจะเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นในสังคมที่ไร้พรมแดน
- 5) ทักษะการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการบริหารสถาบันซึ่งเน้นประสิทธิภาพและมีขนาดเล็ก-ลง
- 6) ทักษะทางภาษา เพื่อการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติ และเพื่อการใช้เครือข่ายการศึกษาในระดับสากล
- 7) ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมของชาติ เพื่อการสวณเอกลักษณ์ทางสังคมและวัฒนธรรมของตนเอง และเลือกรับสิ่งที่ดีในภาวะที่เกิดการหลั่งไหลทางวัฒนธรรมอย่างรุนแรง
- 8) ค่านิยมสากล เช่น ค่านิยมประชาธิปไตย ค่านิยมว่าด้วยสิทธิมนุษยชน ค่านิยมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อการปลูกจิตสำนึกต่อการแก้ปัญหาาร่วมกันระหว่างประเทศ ซึ่งปัญหาบางเรื่องกลายเป็นปัญหาร่วมกันของมนุษยชาติ
- 9) มีทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม และเจตคติทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้สามารถทำงานเป็นกลุ่มกับคนหมู่มากได้ รวมถึงสามารถทำงานในโครงการใหญ่ องค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศได้

แม้ว่าจะมีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์อย่างกว้างขวาง และครอบคลุมในสิ่งที่อาจารย์ควรรู้แล้วก็ตาม แต่สังคมมีลักษณะเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงและมีประเด็นที่อาจารย์จะต้องติดตามศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา การสืบค้นเนื้อหาที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาอาจารย์ จึงจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง และตรวจสอบทุกระยะเวลา การศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ จึงมีเหตุผลที่นักพัฒนาอาจารย์จะดำเนินการตรวจสอบและสำรวจเนื้อหาที่เหมาะสมกับการนำมาใช้ในการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันของตนต่อไป

2. การพัฒนาการเรียนรู้ของอาจารย์

ms

อาจารย์ของมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป จะมีพัฒนาการอยู่ในช่วงของผู้ใหญ่ (adult) นักพัฒนาอาจารย์อาจทำให้อาจารย์เปลี่ยนพฤติกรรม และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยวางแผนกิจกรรมที่ใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้ใหญ่ และทอมป์สัน (Wood and Thompson, 1981 : 374) ได้กล่าวว่า "ข้อบกพร่องประการสำคัญของการพัฒนาอาจารย์คือ การที่เราไม่ได้ให้ความสำคัญในสิ่งที่เรารู้เกี่ยวกับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่" การพัฒนาอาจารย์จึงควรหันมาให้ความสนใจและสนองความต้องการของอาจารย์ที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่ ซึ่งในเรื่องนี้ครูปป์ (Krupp, 1989 : 44) ได้กล่าวไว้ว่า "ผู้ใหญ่ต้องการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวให้ดีขึ้น โดยใช้แนวคิดใหม่ ๆ และสิ่งนั้นจะต้องใช้การได้จริง" นอกจากนี้เขายังกล่าวถึงการให้การฝึกอบรมอาจารย์ไว้ดังนี้

1) ใช้ความรู้ในด้านวิชาชีพและความรู้เกี่ยวกับตัวผู้เข้าร่วมอบรม ในการวางแผนจัดฝึกอบรม การวางแผนจะต้องตอบคำถามว่า เป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายในวิชาชีพของอาจารย์คืออะไร และนอกเหนือจากงานสอนแล้วอาจารย์สนใจอะไรบ้าง

2) การให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผน โดยร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม

3) ใช้ข้อมูลจากการประเมินผล เพื่อกำหนดความต้องการในการฝึกอบรมขั้นต่อไปและช่วยให้กระบวนการเรียนรู้มีความหมายมากที่สุด

4) ส่งเสริมให้อาจารย์ปรับความต้องการของตนเอง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาและท้องถิ่น

การพัฒนาอาจารย์โดยสนองความต้องการของอาจารย์ มีเรื่องที่สำคัญ ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปจากแนวคิดของผู้ที่เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาอาจารย์ไว้ ดังนี้

2.1 การให้อาจารย์เป็นผู้กำหนดวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง

อาจารย์เป็นผู้ที่อยู่ในวัยที่มีความผันแปรในเรื่องทิศทางที่เขาต้องการเรียนรู้ อาจารย์แต่ละคนจะมีรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง เป็นรูปแบบการเรียนรู้เกิดจากประสบการณ์ที่สั่งสมของแต่ละบุคคล นักพัฒนาอาจารย์จะต้องคอยปรับรูปแบบการเรียนรู้เหล่านี้ให้กลมกลืนกันให้ได้ โดยอาจใช้วิธีการหลาย ๆ วิธีประกอบกัน บางคนต้องการคำแนะนำที่หลากหลาย ในขณะที่บางคนไม่ต้องการคำแนะนำมากนัก กรณีที่เขาให้ความสนใจด้านใดด้านหนึ่ง แต่ถูกบังคับให้เรียนรู้อีกอย่างหนึ่ง เขาจะเกิดความไม่พอใจ ในทางตรงข้าม อาจารย์จะเกิดความคับข้องใจ หากต้องตัดสินใจด้วยตนเองเมื่อเกิดความไม่แน่ใจขึ้น การให้อาจารย์ได้เลือกวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง จะช่วยให้อาจารย์มีแรงจูงใจในการเรียนทักษะที่จำเป็น และบรรลุเป้าหมายในการเรียนได้รวมถึงจะเกิด

ความรู้สึกที่ดีต่อนักพัฒนาอาจารย์ที่ให้เวลาและวัสดุในการพัฒนาอาจารย์อย่างเพียงพอ รวมทั้งชี้แนะแหล่งทรัพยากร อื่น ๆ หรือนำทรัพยากรเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาอาจารย์

2.2 ธรรมชาติของอาจารย์ในวัยต่าง ๆ

ครูปป์ (Krupp, 1989 : 49-50) ได้กล่าวถึงพัฒนาการการเรียนรู้และธรรมชาติของคนวัยต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อนักพัฒนาอาจารย์ไว้อย่างน่าสนใจ ครูปป์ เห็นว่า ประสบการณ์เดิมเป็นพื้นฐานช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในปัจจุบัน คนในช่วงอายุต่าง ๆ มีความต้องการแตกต่างกันตามการเปลี่ยนแปลงและวุฒิภาวะที่เพิ่มขึ้น ลักษณะของคนที่อยู่ในวัยต่าง ๆ มีความแตกต่างกันตามลำดับพัฒนาการของแต่ละวัย ที่น่าสนใจและน่าศึกษาเพื่อนำไปเป็นข้อพิจารณาในการออกแบบกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ เช่น อาจารย์ที่อยู่ในวัย 20-29 ปี จะมีความรู้สึกไม่ค่อยมั่นใจในตนเอง ในขณะที่อาจารย์ที่อยู่ในวัย 30 ปี จะสนใจเกี่ยวกับหน้าที่การงาน พยายามหาความชำนาญและต้องการการยอมรับจากผู้อื่น และจะมีความเป็นตัวของตัวเอง ส่วนอาจารย์ที่อยู่ในวัย 40 ปี มักขาดความกระตือรือร้นและไม่ค่อยมีความผูกพันกับการทำงาน แต่จะมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ในขณะที่อาจารย์ที่อยู่ในวัย 50 ปี มีความต้องการการเอาใจใส่จากสังคม มีบุคลิกสุ่ม (mellow) แต่จะมีความยืดหยุ่นในการดำรงชีวิตและปัญหาที่เกิดขึ้น

2.3 หลักและทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

โนลส์ (Knowles, 1978:31) ได้กล่าวถึงหลักการต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นี้ ดังนี้

- 1) ผู้ใหญ่อยากเรียนรู้ในสิ่งที่เขาสนใจและจำเป็นต่อการทำงานของตน ความต้องการและความสนใจจึงเป็นจุดเริ่มต้นในการจัดระบบกิจกรรมการเรียนรู้ของอาจารย์
 - 2) ผู้ใหญ่พอใจที่จะเรียนรู้สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต (life-centered) สิ่งที่เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้สำหรับอาจารย์ คือ สถานการณ์ในชีวิตจริงไม่ใช่เนื้อหาวิชา
 - 3) ประสบการณ์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดสำหรับการเรียนรู้ของคนวัยนี้ ดังนั้นวิถีให้การศึกษา คือ การวิเคราะห์ประสบการณ์
 - 4) ผู้ใหญ่มีความต้องการกำหนดทิศทางการเรียนรู้ของตนเอง บทบาทของวิทยากรคือการมีส่วนร่วมในกระบวนการสืบเสาะหาความรู้ของเขาเหล่านี้ มากกว่าการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ใหญ่เหล่านี้แล้วประเมินว่าเขาทำตามที่สอนหรือไม่
 - 5) ความแตกต่างระหว่างบุคคลของคนเราจะเพิ่มขึ้นตามอายุ ดังนั้นการให้การศึกษาแก่ผู้ใหญ่ จะต้องเตรียมการสำหรับความแตกต่างในด้านรูปแบบ เวลา สถานที่และอัตราในการเรียน
- ออริลช (Orlich, 1989 : 41-42) ได้กล่าวถึงลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ในการทำงานเดียวกันว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ จะต้องนำทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนาอาจารย์ด้วย และจะต้องระลึกไว้เสมอว่า ผู้ใหญ่สนใจการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้
- 1) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างมีชีวิตชีวา
 - 2) สามารถนำความรู้หรือทักษะไปประยุกต์ใช้ได้

- 3) มีความสัมพันธ์กับงานที่ทำอยู่
- 4) สอดคล้องกับความต้องการและสามารถนำไปใช้ได้
- 5) ประหยัดเวลา
- 6) มีความยืดหยุ่น
- 7) ใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหา

ความคิดเห็น หลักการ ทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น นักพัฒนาอาจารย์ควรยึดถือเป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะจัดให้แก่อาจารย์ ผู้วิจัยขอสรุปเป็นประเด็น ๆ ดังนี้

- 1) เปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการเรียนรู้ของตนเอง
- 2) ใช้กิจกรรมที่ช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ในหมู่อาจารย์ด้วยกัน เช่น ระบบ

อาจารย์พี่เลี้ยงหรือวิทยสหาย เป็นต้น

- 3) เนื้อหาสาระในการพัฒนาอาจารย์ จะต้องสอดคล้องกับชีวิตการทำงานและใช้การได้จริง
- 4) พิจารณาเลือกสรรสิ่งที่อาจารย์สนใจนำมาใส่ไว้ในกิจกรรมพัฒนาอาจารย์
- 5) เชิญอาจารย์ที่มีความสามารถและประสบความสำเร็จในการสอนเป็นวิทยากรร่วมอบรมอาจารย์อื่น ๆ

ของสถาบัน

6) ให้ความสำคัญในเรื่องของประสบการณ์การทำงานของอาจารย์ที่ผ่านมา เพื่อวิเคราะห์และระบุแนวทางที่ควรนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

7) จัดสถานที่ เวลา รูปแบบ และอัตราในการเรียนรู้ตามความแตกต่างระหว่างวัยของอาจารย์แต่ละกลุ่มอายุ

8) ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างมีชีวิตชีวา

9) ใช้เวลาในการดำเนินกิจกรรมไม่ยืดเยื้อจนเกินไปและเหมาะสมกับช่วงความสนใจของอาจารย์แต่ละวัย

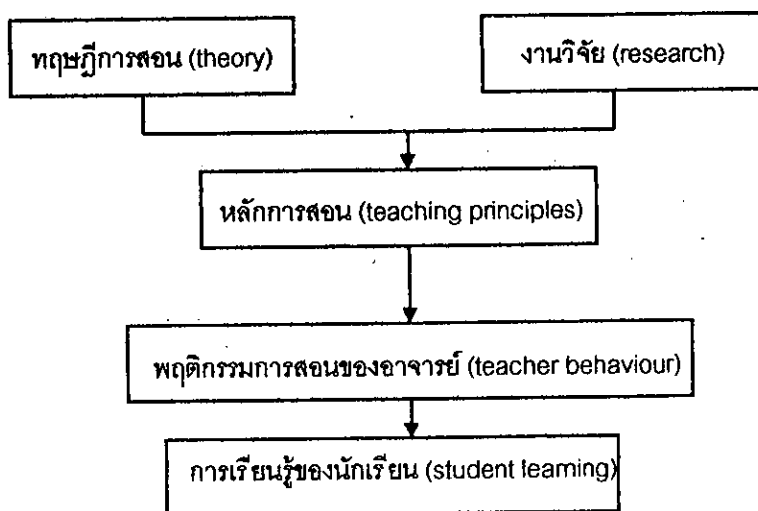
3. การพัฒนาอาจารย์ตามภารกิจหลัก

ในบรรดาภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยซึ่งประกอบด้วยการสอน การวิจัย การบริการชุมชนและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้น ภารกิจที่สำคัญ และเป็นหน้าที่หลักของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา คือ การสอนและการวิจัย ซึ่งจากการศึกษาวิจัยของ เตือนจิตต์ จิตต์อารี (2537:28-34) ในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน บริหารวิชาการ วิจัยและบริการชุมชน ได้ผลสนับสนุนและชี้ให้เห็นว่า อาจารย์ให้ความสำคัญต่อการสอนมากที่สุด รองลงมาคือการวิจัย ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งให้ความสำคัญในการพัฒนา การเรียนการสอนและการวิจัยมากกว่าภารกิจด้านอื่น ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาด้านการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 การพัฒนาอาจารย์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

ภารกิจหลักของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของไทยที่โดดเด่นมากกว่าภารกิจอื่น ๆ คือ การสอน การพัฒนาอาจารย์จึงควรเน้นที่ การพัฒนา ปรับปรุงและส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ

(พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. 2529 : 5) การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การกระตุ้นให้ผู้สอนรับรู้และยอมรับในนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง เป้าหมายที่สำคัญของการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนมิใช่เพื่อให้เป็นผู้สอนที่ดีมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่จะต้องส่งผลกระทบไปถึงการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เกิดรูปแบบใหม่ของการเรียนการสอนด้วย (สมศักดิ์ คงเที่ยง. 2527 : 67-71) แต่จากการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า คุณภาพทางการสอนยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ทั้งนี้ ข้อค้นพบจากการวิจัยของเตือนใจ เกตุษา (2529 : 72-77) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ตามความคิดเห็นของนักศึกษาต่ำกว่าประสิทธิภาพด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับการศึกษาของ นิโบล นิมกิงรัตน์ (2526 : 37 - 41) ที่ได้ประเมินพฤติกรรมการสอนทั่วไปของอาจารย์ ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า อาจารย์ทุกภาควิชาโดยส่วนรวมใช้วิธีสอนแบบบรรยายและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมภายหลังมากที่สุด รองลงมาเป็นวิธีสอนแบบบรรยายแต่ฝ่ายเดียว ในขณะที่นักศึกษาต้องการให้อาจารย์ใช้วิธีสอนแบบแนะแนวทางที่สำคัญและให้ผู้เรียนไปค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมนอกห้องเรียนมากที่สุด ย่อมแสดงให้เห็นว่าการเรียนการสอนของอาจารย์ยังไม่มีเปลี่ยนแปลงไปมากนัก ประเด็นที่น่าสนใจ คือ จะทำให้อาจารย์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนได้อย่างไร การที่อาจารย์จะสอนเก่งหรือไม่นั้น วิจารณ์ พานิช (2527 : 214-215) เห็นว่า ปัจจัยที่ช่วยให้อาจารย์สอนเก่ง คือต้องมีความรู้จริงในศาสตร์สาขาที่สอน และต้องมีความรู้ในเรื่อง หลักทางการศึกษา อาจารย์ควรใช้เวลาในการพิจารณาทบทวนพัฒนาวิธีสอนของตน โดยพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน, ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการสอนในสถาบันอุดมศึกษา หรืออาจปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาของตน นอกจากนี้ กรีนและสตาร์ค (มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ. 2537 : 24; อ้างอิงมาจาก Green and Stark. 1988) พบว่า การปรับปรุงการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา ควรจะอาศัยผลจากการวิจัยเป็นเครื่องชี้แนะ ประเด็นการวิจัยเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้และการสอน (activities) ลักษณะของผู้สอนและผู้เรียน (actors) องค์การ(organization) และเนื้อหาสาระในการเรียนรู้ (learning content) จอยซ์ เอิร์ช และแมคกิบบิน (Joyce, Hersh and Mckibbin. 1983 : 4) ได้สรุปจากการรวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ของอาจารย์ เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของตนว่า การได้เรียนรู้ทฤษฎี การมีโอกาสเฝ้าสังเกตการสอนและการทดลองสอนโดยมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ จะช่วยให้อาจารย์ส่วนใหญ่พัฒนาทักษะการสอนของตนเองจนถึงจุดที่พวกเขาจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสอนไปสู่รูปแบบที่เหมาะสมได้ นอกจากนี้ โคล และชาน (Cole and Chan. 1987 : 8) ได้กล่าวถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอนของอาจารย์

โคลและซานเห็นว่า อาจารย์จำเป็นต้องรู้ว่าทฤษฎีการสอนต่าง ๆ มีอะไรบ้างและงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนมีการวิจัยเรื่องใดได้ผลอย่างไร เพื่อนำความรู้นี้ทั้ง 2 ส่วนมากำหนดหลักการสอนขึ้น และหลักการสอนนี้จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมการสอน ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาอาจารย์จึงควรดำเนินการให้ อาจารย์มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสอน การวิจัยเกี่ยวกับการสอน เพื่อให้อาจารย์ปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการสอนต่อไป

ดันคิน และพรีเซียนส์ (Dunkin and Precians. 1992 : 500-501) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการสอนของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับรางวัลผู้สอนดีเด่น พบว่า

1) อาจารย์เหล่านี้สิ่งสมความรู้เกี่ยวกับการสอนโดยมุ่งหวังที่จะยกระดับการเรียนรู้ของนักศึกษาให้กว้างขวางและยืดหยุ่นขึ้น และเมื่อเปรียบเทียบกับอาจารย์ใหม่ ๆ ในสถาบันเดียวกันจะมีความรอบรู้มากกว่า และสามารถบรรยายถึงการเรียนและการสอนได้ดีซึ่งกว่าอาจารย์ที่ยังมีประสบการณ์ไม่มากนัก

2) อาจารย์ที่สอนดีจะยึดถือในเรื่องของการยอมรับข้อมูลต่าง ๆ จากผู้เรียนในด้านคุณภาพของการสอนของเขา รวมถึงหลักสูตรที่ใช้ด้วย

แบคเกอร์ (Bakker. 1977) ได้กล่าวถึงอาจารย์ของมหาวิทยาลัยว่าเป็นกลุ่มปัญญาชนที่ไม่ธรรมดา การสนับสนุนส่งเสริมความแข็งแกร่งในสมรรถภาพของความเป็นอาจารย์ของเขาเหล่านี้ ไม่ต้องใช้โครงการพัฒนาจำนวนมาก แต่จำเป็นต้องเพิ่มโอกาสและแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมหรือสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจในวิชาชีพของเขาเหล่านั้น การพัฒนาอาจารย์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน จากข้อคิดเห็นต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า อาจารย์ต้องมีความรู้สองส่วนคือ ความรู้ในเรื่องของหลักการศึกษและความรู้ในศาสตร์สาขาที่สอน การได้เห็นรูปแบบการสอนที่ดีและได้ทดลองสอน รวมทั้งได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงการสอนของตน โดยอิงผลการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและสิ่งสำคัญก็คือ ความมุ่งมั่นของอาจารย์ ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตน ซึ่งมาณี ไชยธรรมาวุฒศิริ (2537 : 149) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยหนุนระดับที่

สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ค่านิยมต่อการสอน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นต่อการสอน แต่ก็มักจะพบว่าการสอนจะได้รับความสำคัญในระดับรองอยู่เสมอ เอลมอร์ (Elmore.1989 : 11-14) ชี้ว่า สาเหตุที่การสอนได้รับความสำคัญในระดับรองนั้น ขึ้นอยู่กับค่านิยม บรรทัดฐาน และการให้ความดีความชอบของสถาบันการศึกษา ปัจจุบันภารกิจที่แท้จริงของสถาบันการศึกษา คือการผลิตและเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ มีเพียงไม่กี่สถาบันที่พอใจและสามารถยืนหยัดในภารกิจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ และวิเคราะห์เกี่ยวกับการเรียนการสอน ออสติน (Austin.1985 : 187) ให้ความเห็นออกไปในเชิงประชดประชันเกี่ยวกับการสอนว่า อาจารย์ควรลดความสำคัญของการสอนลง เนื่องจากการผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพและทรงภูมิความรู้ (scholarship) เป็นสิ่งที่เห็นได้ จับต้องได้มากกว่าการสอนที่ดีเสียอีก สถาบันการศึกษาจึงมักกับอาจารย์ที่เป็นผู้คงแก่เรียนมากกว่าการรับผู้ที่เป็นครู (สอนดี) อีกประการหนึ่งที่สถาบันการศึกษามักจะรับอาจารย์ที่เป็นผู้คงแก่เรียนก็คือความมีชื่อเสียงของผู้คงแก่เรียนนั่นเอง ซึ่งจะเป็นตัวดึงดูดเงินอุดหนุน และนักศึกษาที่ฉลาดได้ดีกว่าและแม้ว่าข้อกำหนดของสถาบันการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของอาจารย์จะให้ความสำคัญกับการสอน การวิจัย การศึกษาหาความรู้และการให้บริการสังคมก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเพียงจินตนาการหรือม่านหมอกควัน (smoke screen) เท่านั้น ที่แท้คือ สถาบันจะให้ความสำคัญความชอบต่อผู้ที่มุ่งสู่ความเป็นผู้รอบรู้เท่านั้น เซลดิน (Seldin. 1990 : 4-5) ได้ให้ความเห็นว่า การสอนไม่ได้เป็นเรื่องที่มีความสำคัญในลำดับรองเสมอไป เซลดินยังได้กล่าวถึงจุดกำเนิดของการทำวิจัยและการพิมพ์ผลงานว่า เริ่มขึ้นที่มหาวิทยาลัยของรัสเซียในศตวรรษที่ 19 ธรรมเนียมปฏิบัติเหล่านี้ได้สืบทอดมาในวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยของอเมริกาในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่ 1 ในเวลานั้น ไม่มีข้อขัดแย้งระหว่างการสอนและการวิจัยหรือหน้าที่ของการเป็นผู้เสาะแสวงหาความรู้แต่อย่างใด นิสเบท (Nisbet. 1967 : 22-30) สรุปว่า สาเหตุที่ไม่เกิดข้อขัดแย้ง เนื่องจากการทำวิจัยในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยมีขอบเขตไม่กว้างขวางนัก เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นความต้องการในวงแคบ ๆ การวิจัยและกิจกรรมในการเสาะแสวงหาความรู้ จึงเป็นข้อพิจารณาที่ไม่ยุ่งยากและเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งของการสอน

ปัจจุบันมีความแตกต่างออกไปจากอดีต สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศในสหรัฐอเมริกาได้มุ่งส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยและพัฒนาผลงานมากกว่ามุ่งในเรื่องการสอน เอดเกอร์ตัน (Edgerton. 1989 : 15) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยทั่วไปกดดันให้อาจารย์พัฒนาผลงานอย่างจริงจัง บรรยาภาคในสถาบันการศึกษาปัจจุบันไม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอน อาจารย์ที่เข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาอาจารย์ที่จัดโดยศูนย์พัฒนาอาจารย์เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมการสอนจึงมีจำนวนน้อย อาจารย์ส่วนใหญ่หลีกเลี่ยงการเข้าร่วมกิจกรรมเพราะรู้ว่า การสนับสนุนและการประเมินอาจารย์ประจำ จะให้ความสำคัญกับการวิจัยและการปฏิบัติภารกิจที่เป็นผู้ทรงความรู้ ปัญหาจึงไม่ได้อยู่ที่อาจารย์ไม่สนใจการสอน แต่ตรงข้ามผลจากการรายงานของมูลนิธิคาร์เนกี (Carnegie Foundation) ซึ่งเป็นสถาบันเพื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ พบว่า อาจารย์ จำนวน 72% กล่าวว่า ตนสนใจการสอนมากกว่าการวิจัย แต่ 59% กล่าวว่า เป็นการยากที่จะรับสถานะอาจารย์ประจำโดยปราศจากงานพิมพ์ผลงานเผยแพร่ เออร์เนสต์ โบเยอร์ (Ernest Boyer) ประธานมูลนิธิคาร์เนกี (Carnegie Foundation) มีความเห็นว่า แนวปฏิบัติของมูลนิธิเป็นสิ่งที่สวนทางกับความต้องการของอาจารย์ (Mooney. 1989 : A13) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยมีความสนใจและความต้องการพัฒนาด้านการเรียนการสอนไม่แตกต่างจากอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

ต่างประเทศเช่นกัน ผลการวิจัยของ มนสิข สิริสมบุญ (2536: 79-80) พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความต้องการพัฒนาในกิจกรรมเสริมความรู้ด้านการสอนในระดับมากที่สุด และสภาพความต้องการสูงสุดในการจัดกิจกรรมเสริมด้านการสอนคือ เทคนิคการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาด้านการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการของอาจารย์ แต่การพัฒนาอาจารย์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนยังมีอุปสรรคดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การที่จะทำให้อาจารย์มุ่งในเรื่องการสอน จึงต้องมีการจัดบรรยากาศของสถาบันที่ส่งเสริม รวมถึงการให้ความดีความชอบต่อการสอนที่มีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญเทียบเท่าการวิจัย การแสวงหาความรู้ และการสร้างสรรค์ผลงานออกเผยแพร่รวมถึงการดำเนินการด้านอื่น ๆ ควบคู่ไปด้วย จึงจะทำให้ได้ผลอย่างเป็นจริงเป็นจัง

3.1.1 การเปลี่ยนบรรยากาศของสถาบันเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน

การเปลี่ยนบรรยากาศ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน ที่เป็นข้อปฏิบัติรูปธรรมมากขึ้นควรดำเนินการตามวิธีทั้ง 5 ประการ (Seldin, 1990 : 20) ดังนี้

1) ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมของสถาบัน เพื่อสนับสนุนการสอนมากขึ้นเช่น ให้ถือการทดลองการสอนต่าง ๆ ในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ กำหนดภาระงานสอนให้อาจารย์พิจารณาปรับเปลี่ยนหลักการต่าง ๆ ของตนให้ทันสมัย สนับสนุนให้มีการพูดคุยระหว่างอาจารย์ด้วยกันเกี่ยวกับการสอน ทำนองเดียวกับการพูดคุยถึงการวิจัย

2) จัดปัจจัยต่าง ๆ พร้อมทั้งเครื่องไม้เครื่องมือสนับสนุนการสอน สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการแก้ไขสภาพการขาดแคลนต่าง ๆ โดยผู้บริหารควรมุ่งเน้นถึงความสำคัญของการสอนและจัดงบประมาณให้แก่การเสริมสร้างการสอนเท่าเทียมกับการเสริมสร้างทางด้านกายภาพ เช่น การมีห้องพักที่กว้างขวางพอ มีสถานที่ส่วนตัวสำหรับการร่วมอภิปรายปัญหากับนักศึกษา มีเจ้าหน้าที่จัดพิมพ์เอกสารที่อาจารย์ต้องการ เป็นต้น

3) ช่วยให้อาจารย์พัฒนาทักษะการสอนของตน หลักสูตรการศึกษาควรมุ่งเน้นที่ฝึกตั้งเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยเฉพาะด้าน มีรายงานจากสมาคมสถาบันอุดมศึกษาอเมริกัน (Association of American Colleges, 1985:29) สรุปว่า จุดเน้นในการผลิตบัณฑิต คือ การพัฒนาความเป็นผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหาความรู้และทักษะการวิจัย จึงไม่น่าประหลาดใจถ้าอาจารย์ใหม่ส่วนใหญ่เข้าสอนโดยไม่ได้รับการฝึกและเตรียมสอนได้ไม่ดีพอ ดังนั้น จึงจะต้องจัดให้มีการฝึกสอนในหลักสูตรการศึกษา โดยให้ฝึกสอนกับผู้ดูแลอย่างใกล้ชิด มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะช่วยให้นักศึกษาเรียนรู้การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้แน่ใจว่าเขาจะเป็นครูที่มีคุณภาพ เมื่อจบการศึกษาออกไป

4) การใช้ระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม วิธีทางในการปรับปรุงการสอนที่ดีที่สุดคือ การปรับเปลี่ยนระบบการให้รางวัล ระบบการให้รางวัลส่วนใหญ่จะโอนเอียงไปในเรื่องการวิจัยและละเลยในการให้รางวัลอาจารย์ดีเด่น ทักแมน (Seldin, 1990 : 13 ; citing Tuckman, 1979) ได้ศึกษาระบบการให้รางวัลในสถาบันอุดมศึกษา 22 แห่ง ทั้งของรัฐและเอกชนพบว่า การให้รางวัลมักให้กับการทำวิจัยและพิมพ์ผลงานเป็นจำนวนมากที่สุด ในขณะที่การให้บริการชุมชนได้รับรางวัลจำนวน 10 สาขาและอาจารย์ดีเด่นได้รับแค่ 2 รางวัลจาก 22 รางวัล การที่ผู้บริหารจะให้รางวัลแก่อาจารย์ดีเด่นได้นั้น จะต้องมีการหลักฐานแสดงให้เห็นว่าเขามีความพยายามที่

จะปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น วิธีที่จะได้ความเชื่อมั่นและรับรู้ได้ดี คือ การใช้การสอนแบบใช้แฟ้มสะสมงาน (portfolio) ซึ่งเป็นวิธีที่จะรวบรวมจุดเด่นที่สำคัญของการสอนและความสำเร็จในการสอนแง่มุมต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงคุณภาพงานสอนของอาจารย์ได้ ปัจจุบันการใช้การสอนแบบแฟ้มสะสมงานประสบความสำเร็จและทดลองใช้กันอย่างแพร่หลาย ในสถาบันต่าง ๆ แม้บางแห่งจะมีการนำไปดัดแปลงบ้างก็ตาม เช่นที่ วิทยาลัยกอร์ดอน (Gordon College) มหาวิทยาลัยอินเดียนา (Indiana University) วิทยาลัยชุมชนไมอามี (Miami Community College) และมหาวิทยาลัยฟลอริดาตะวันตก (University of West Florida)

5) สร้างระบบการพัฒนาอาจารย์ที่มีประสิทธิภาพ มีความพยายามในการขยายศักยภาพของอาจารย์ออกไป แต่ส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นให้อาจารย์มีความรอบรู้ในสาขาวิชาของตน ซึ่งจะเห็นได้ว่ามี การให้ลาไปเพิ่มพูนความสามารถทางวิชาการ (sabbatical leave) การเดินทางไปพบปะกับนักวิชาการในสาขาวิชาชีพเดียวกัน และการจัดสรรทุนวิจัย เป็นต้น ธรรมชาติของหลักสูตรพัฒนาอาจารย์จะมีความหลากหลายตามลักษณะของแต่ละสถาบัน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของประวัติความเป็นมา ภารกิจ ความสนใจของอาจารย์ นโยบายภายในและความเชี่ยวชาญของอาจารย์ แต่ก็มี 4 ประเด็นหลักที่มุ่งปรับปรุงการสอนเหมือน ๆ กัน ทุกสถาบัน ดังนี้

- การมีงานระหว่างทำงาน (in-service workshops) ซึ่งมุ่งใช้สำหรับพัฒนาทักษะเฉพาะอย่าง

- การให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้เรียน เพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์
- การฟังการบรรยายและอภิปรายเป็นกลุ่ม เพื่อหาปัญหาของการอุดมศึกษา
- การสนับสนุนทางการเงิน เพื่อส่งเสริมการสอนในรูปแบบใหม่ ๆ

3.1.2 อิทธิพลของหน่วยงานต่อขวัญและแรงจูงใจในการสอน

จากการวิจัยเกี่ยวกับการทำงานในสถาบันอุดมศึกษาและความพยายามในการประเมินโปรแกรมที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งในการสอน พบว่า สภาพแวดล้อมของหน่วยงานจะมีผลต่อทัศนคติการรับรู้และพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ (Rice and Austin, 1990 : 25-33)

สภามหาวิทยาลัยเอกชน (Council of Independent College หรือ CIC) ได้สำรวจจากอาจารย์ 4,000 คน ใน 140 วิทยาลัย พบว่า ขวัญและกำลังใจของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและวิทยาลัยการศึกษาทั่วไปไม่ได้เลวลงอย่างทีคิด แต่มีอาจารย์จำนวนหนึ่งที่มีขวัญกำลังใจดี ดังนั้นเพื่อระบุปัจจัยช่วยให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจดี จึงได้เลือกวิทยาลัย 10 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยเมมโมไนท์ตะวันออก (Eastern Mennonite College) ในมลรัฐเวอร์จิเนีย (Virginia) วิทยาลัยนอร์ทเทรอดาม (College of Notre Dame) ในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย (California) วิทยาลัยกอร์ดอน (Gordon College) ในมลรัฐแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts) วิทยาลัยกรีนวิลล์ (Greenville College) ในมลรัฐอิลลินอยส์ (Illinois) วิทยาลัยเลอนัว โรน (Lenior-Rhyne College) ในมลรัฐคารโรไลนาเหนือ (North Carolina) วิทยาลัยซิมป์สัน (Simpson College) ในมลรัฐไอโอวา (Iowa) วิทยาลัยสมิธ (Smith College) ในมลรัฐแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts) และวิทยาลัยวิลเลียม จีเวลล์ (William Jewell College) ในมลรัฐมิสซูรี (Missouri) เพื่อทำการศึกษารายกรณีระดับลึก พบว่า ลักษณะหน่วยงานต่อไปนี้เป็นกุญแจที่ช่วยให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง และยังทำให้อาจารย์ตั้งใจทำการสอนด้วย ลักษณะหน่วยงานเหล่านี้ได้แก่

3.1.2.1 **วัฒนธรรมของสถาบัน (organization culture)** การที่อาจารย์ได้รับรู้เป้าหมายและภารกิจของตนเองอย่างชัดเจน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ จะช่วยให้อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น สถาบันการศึกษาควรระบุภารกิจที่อาจารย์ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อให้อาจารย์ได้รับทราบภารกิจหน้าที่ของตน จากการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ พบว่า สิ่งที่ทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ค่านิยมและความผูกพันของอาจารย์ที่มีต่อสถาบัน ในขณะที่วัฒนธรรมของสถาบันอาจทำลายขวัญกำลังใจของอาจารย์ได้ หากวัฒนธรรมนั้นขัดต่อการมีเสรีภาพทางวิชาการ หรือไม่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการใด ๆ เลย

3.1.2.2 **การมีส่วนร่วมในการบริหาร (participatory leadership)** รูปแบบการบริหารสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของอาจารย์ของสถาบันซึ่งจากการศึกษา พบว่า หากผู้นำเข้าไปคลุกคลีกับการทำงานร่วมกับอาจารย์ และให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของสถาบันจะช่วยให้อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงานดีขึ้น นอกจากนี้จากการศึกษาในเรื่องขวัญกำลังใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยต่าง ๆ พบว่า วิทยาลัย 40 แห่งที่อาจารย์มีขวัญกำลังใจสูง เมื่อเปรียบเทียบกับวิทยาลัยอีก 40 แห่ง ที่อาจารย์มีขวัญกำลังใจต่ำแล้ว วิทยาลัยที่อาจารย์มีขวัญกำลังใจสูงจะมีลักษณะกล้าเสี่ยง (risk taking) ที่จะใช้ความคิดใหม่ ๆ และยอมให้อาจารย์เข้าร่วมตัดสินใจกับคณะผู้บริหารในการใช้กรณีศึกษาของ ไรซ์ และ ออสติน (Rice and Austin, 1990 : 23-40) ยังพบอีกว่า วิทยาลัยที่อาจารย์มีขวัญและกำลังใจสูงจะมีผู้บริหารที่เข้มแข็ง (strong leadership) โครงสร้างของหน่วยงานมีความแตกต่างกันเล็กน้อยในเรื่องสายการบังคับบัญชา ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์งานและเด็ดขาด ขณะเดียวกันวิทยาลัยส่วนใหญ่จะมีสายการบังคับบัญชาในแนวราบ เช่นที่ วิทยาลัยกรีนวิลล์ (Greenville College) ได้กล่าวไว้อย่างชัดเจนในคู่มืออาจารย์ของสถาบันว่า การบริหารมีบทบาทเพียงเพื่อให้งานดำเนินไปได้และผู้บริหารมีความสำคัญเท่าเทียมกับอาจารย์ทุกคนในสถาบัน วิทยาลัยที่อาจารย์มีขวัญและกำลังใจสูงจะมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในแผนกของตนอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นผลมาจากการลดการแข่งขันและหันไปเน้นในเรื่องความร่วมมือร่วมใจกันระหว่างอาจารย์แทน ข้อมูลจากการสำรวจแสดงให้เห็นว่า การดูว่าสถาบันใดบุคลากรมีขวัญกำลังใจหรือไม่ ก็อาจดูได้จากการร่วมมือกันทำงานมากกว่าทำงานตามลำพัง หรืออาจดูได้จากความราบรื่นในการทำงานร่วมกันระหว่างอาจารย์กับผู้บริหาร อาจารย์จะมีความรู้สึกร่วมกับสถาบัน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน ดังนั้นความรู้สึกร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน การมีส่วนร่วมในงานบริหาร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะช่วยให้อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง อันจะมั่นใจได้ว่าภารกิจการสอนจะมีประสิทธิภาพขึ้น

3.1.2.3 **ความไม่หยุดนิ่งของสถาบัน (organization momentum)** ในชีวิตการทำงานของอาจารย์ เมื่อขึ้นไปถึงจุดสูงสุดของอาชีพในช่วงอายุ 40 ปี และไม่รู้ว่าจะทำอะไรต่อไป จะเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นเหมือนไม้ปักอยู่กับที่ (stuck) ในช่วงครึ่งชีวิตหลังของการทำงาน จากการศึกษาอาจารย์ในภาควิชาพื้นฐานพบว่า ความรู้สึกไม่หยุดนิ่งในวิชาชีพของบุคคลมีส่วนสัมพันธ์กับความไม่หยุดนิ่งของสถาบัน อาจารย์จะรู้สึกว่าตนหยุดนิ่งในอาชีพ เมื่อสถาบันของตนขาดทิศทางการหรือขาดการเคลื่อนไหว สถาบันอาจช่วยสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยได้โดยการจัดโครงการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมทั้งสถาบัน โดยให้อาจารย์มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นและ

อยู่ในรูปแบบของการร่วมแรงร่วมใจกันทำ เช่น การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา การจัดการพัฒนาหลักสูตรหรือการมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นต้น และเพื่อให้โครงการเหล่านี้ประสบผลสำเร็จ จะต้องได้รับความสนับสนุนและเห็นความสำคัญจากอาจารย์ด้วย รวมถึงการแนะนำให้อาจารย์ได้กำหนดแนวทางวิชาชีพและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน เพื่อผลักดันให้สถาบันเดินหน้าต่อไปโดยใช้ความพยายามทั้งหมดเท่าที่สถาบันจะทำได้

3.1.2.4 โครงการพัฒนาอาจารย์ (faculty development programs) จากการศึกษาวิจัยในสหรัฐอเมริกาพบว่า สถาบันอุดมศึกษาหลาย ๆ แห่งได้ใช้การพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบของสัญญาความก้าวหน้า (growth contract) ดังเช่นที่วิทยาลัยกอร์ดอน (Gordon College) ได้ปรับปรุงสัญญาความก้าวหน้าขึ้นมา ใช้ สัญญานี้จะเป็นแผนพัฒนาที่เขียนขึ้นโดยตัวผู้สอนเอง ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองในระยะเวลา 1 ปี แต่ละจุดมุ่งหมายมีรายละเอียดในการประเมินและกำหนดงบประมาณที่จำเป็นไว้ กิจกรรมพัฒนาอาจารย์นี้เป็นกิจกรรมที่จัดเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ทำอยู่โดยปกติ (ทัศนศึกษา ให้อาจารย์สอนและการทำงานเพิ่มพูนความรู้) นอกจากนี้ยังมีการจัดอภิปรายถึงเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ และความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักศึกษา หรือพัฒนาทางด้านการเรียนรู้ด้วย

3.1.2.5 การขยายกรอบของความรอบรู้ (a broader view of scholarship) สิ่งสำคัญที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษา มีอาจารย์ที่มีขวัญกำลังใจดีคือ การมีโลกทัศน์ในเรื่องการเป็นผู้ทรงความรู้กว้างของสถาบัน ที่ยึดถือกันว่าเป็นผู้ทรงความรู้ที่ส่วนใหญ่มองร่วมกันคือ การวิจัยความรู้ในหลักการ ทฤษฎี ซึ่งอาจารย์บางส่วนเห็นว่า ขอบเขตน่าจะกว้างกว่านั้น อาจารย์เหล่านี้ จะผลิตผลงานมากกว่าที่ทำกันทั่วไป โดยทำการประยุกต์ความรู้ไปใช้ในชุมชน ที่สำคัญคือ ผู้ทรงความรู้ยังต้องการรักษาคุณภาพการสอนให้ดียิ่งขึ้น

3.1.3 มหาวิทยาลัยวิจัย : ขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจ

ในมหาวิทยาลัยซึ่งเน้นภารกิจการสอนเป็นหลัก จะมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจของอาจารย์และจูงใจให้อาจารย์ทำการสอนอย่างจริงจัง ในทางตรงข้ามในมหาวิทยาลัยวิจัยขวัญกำลังใจและแรงจูงใจอาจารย์ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ในสภาพความเป็นจริงแล้วการส่งเสริมอย่างจริงจังต่อการสอน จะทำให้เกิดความเครียดและลดขวัญกำลังใจลง

ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยวิจัยคือ การผลิตหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในรูปแบบของโครงการวิจัยและการพิมพ์ผลงานที่ปฏิบัติสืบมา แม้ว่าการสอนที่ดีมักถูกกล่าวว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญควบคู่มาตลอด แต่ก็มีสัญญาณแสดงให้เห็นว่าการวิจัยมีความสำคัญกว่าสิ่งอื่นอย่างชัดเจน อาจารย์ประจำจึงตัดสินใจมุ่งผลิตผลงานวิจัยและให้ความสำคัญกับการสอนในระดับรอง อาจารย์ ที่ได้รับรางวัลและความเชื่อถือ ส่วนมากจะเป็นดาววิจัย (star researchers) น้อยนักที่ผู้ที่สอนดีจะได้รับรางวัล ซึ่งมีสาเหตุจากอาจารย์ที่ให้ความสนใจในการสอนอาจรู้สึกว่าการสอนเสียเวลาบางส่วนให้กับการวิจัย ดังนั้น กำลังใจของอาจารย์เหล่านั้นจึงสั้นคลอนในทางตรงกันข้ามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ที่มุ่งพัฒนาการสอนก็ไม่สามารถช่วยให้อาจารย์มีทักษะการสอนได้ แต่จะช่วยให้เขาได้พบปะกับอาจารย์จากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ การได้พบปะกับผู้อื่นนี้เองจะทำให้ลดการโดดเดี่ยวลง ซึ่งมักเกิดในอาจารย์ของมหาวิทยาลัยวิจัย สิ่งนี้เป็นการสร้างขวัญกำลังใจส่วนหนึ่ง นอกจากนี้ อาจารย์ที่พยายามหาวิธีผสมผสานการวิจัยกับการสอนเข้าด้วยกัน ควรได้รับการส่งเสริมซึ่งอาจเป็นการเพิ่มกำลังใจให้อาจารย์ได้เช่น

กัน ขวัญกำลังใจของอาจารย์และการสนใจในการสอนเป็นสิ่งขับเคลื่อนในมหาวิทยาลัยวิจัย มูลนิธิลิลลี่ (Lilly Foundation) ได้ให้ทุนอุดหนุนโปรแกรมพัฒนาอาจารย์เพื่อให้อาจารย์เข้าใจพัฒนาความชำนาญในการสอน ในขณะที่มีการตั้งเป้าหมายของการวิจัยไว้ไปพร้อม ๆ กัน โดยทำพร้อม ๆ กันในมหาวิทยาลัยที่เน้นหนักในด้านการวิจัยถึง 30 กว่าแห่ง กระบวนการนี้เรียกกันว่า "Teaching Fellow Programs" มีการยกตัวอย่างวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การสอนมีคุณภาพสูงขึ้น การวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมนี้ได้ผลสรุปว่า มีปัจจัยในหน่วยงานหลายประการที่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยวิจัยทำการสอนได้ดีขึ้น ปัจจัย 3 ประการ ที่โดดเด่นกว่าปัจจัยอื่น ๆ (Rice and Austin, 1990 : 33-41) คือ

- 1) การสอนจะต้องเป็นเป้าหมายหลักของสถาบัน
- 2) ผู้บริหารสถาบันต้องระบุถึงความสำคัญของการสอนที่มีคุณภาพอย่างชัดเจนและเป็นผู้ริเริ่มวางแผน เพื่อการจูงใจให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการสอน
- 3) มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างสังคมอาจารย์ให้มีการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการสอน

3.2 การพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นสถาบันทางวิชาการมีจุดมุ่งหมายในการสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การค้นคว้าวิจัยจึงเป็นหน้าที่หลักที่ควรได้รับการเน้นเป็นพิเศษ ถ้าปราศจากการค้นคว้าวิจัยเพื่อบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่แล้ว มหาวิทยาลัยก็จะทำหน้าที่เพียงถ่ายทอดความรู้ที่เป็นมรดกตกทอดมาเท่านั้น และหากมหาวิทยาลัยตกอยู่ในสภาพเช่นนี้ ก็จะอยู่ในภาวะที่ไม่แตกต่างจากโรงเรียน ประถม และมัธยมศึกษา ประเทศชาติจะขาดสถาบันที่จะทำหน้าที่พัฒนาผู้นำทางด้านวิชาการ ในที่สุดความรู้ที่นำมาถ่ายทอดก็จะต้องสั่งมาจากนอก ทำให้เกิดภาวะความเป็นอาณานิคมทางปัญญาอย่างที่เราประสบอยู่ในปัจจุบัน (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2526 : 65) งานวิจัยเป็นงานสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ เป็นความเจริญงอกงามทางวิชาการ หากจะให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งวิชาการและมีความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างจริงจังแล้ว มหาวิทยาลัยจะต้องวางนโยบาย จัดหน่วยงาน จัดกำลังคน ระบบงานและงบประมาณให้ทำงานวิจัยอย่างจริงจัง นโยบายที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับงานวิจัยเป็นอันดับแรก แล้วงานอื่น ๆ ได้แก่ การเรียนการสอนและการบริการชุมชนจะดีไปด้วย มหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการก็เพราะ ใช้นโยบายถือการวิจัยเป็นงานที่มีความสำคัญลำดับแรก เช่น มหาวิทยาลัยโตโฮกุ (Tohoku University) ประเทศญี่ปุ่น ได้ระบุไว้ในแถลงการณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจนว่า ถือนโยบายการวิจัยเป็นอันดับแรก "research first" แม้ในประเทศไทยจะไม่มีมหาวิทยาลัยที่กล้าแถลงนโยบายให้ความสำคัญต่องานวิจัยมากที่สุดแต่ก็มีบางมหาวิทยาลัยส่งเสริมงานวิจัยอย่างจริงจังเช่นกัน แต่ที่น่าวิตกคือมหาวิทยาลัยบางแห่งถือว่างานวิจัยเป็นงานส่วนตัวของอาจารย์ ซึ่งอาจอันตรายต่อความก้าวหน้าทางวิชาการมาก (วิจารณ์ พานิช, 2527 : 219 - 220) อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยของไทยมีหน้าที่หลักคือการสอน เนื่องจากจุดกำเนิดของมหาวิทยาลัยไทยก็เพื่อผลิตกำลังคนออกไปเป็นกำลังสำคัญของประเทศ ในระหว่างศตวรรษที่ผ่านมา งานวิจัยทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น นับตั้งแต่มหาวิทยาลัยในเยอรมันริเริ่มเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ตามมหาวิทยาลัยอเมริกัน และขยายวงออกไปจนเป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ปรากฏการณ์นี้เองที่ทำให้มหาวิทยาลัย ไม่ได้ทำหน้าที่เฉพาะการ

สอนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องทำงานวิจัยด้วย (มานี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ, 2537 : 23). การทำวิจัยนั้น นอกจากจะเป็นบทบาทหน้าที่หนึ่งของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาแล้ว ยังเป็นส่วนที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพของการเรียนการสอน ตลอดจนเป็นการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ด้วย (อภิชาติสังขกรมานิต, 2528 : 17-18) จากข้อมูลด้านการศึกษเกี่ยวกับสถานภาพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของ นพ ศรีบุญนาค (2526 : 20) พบว่า อาจารย์ที่ปฏิบัติงานวิจัยมีจำนวนน้อยกว่าอาจารย์ที่ไม่ปฏิบัติงานวิจัย จำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงานวิจัยมีเพียงร้อยละ 15.7 ซึ่งเป็นเปอร์เซ็นต์ค่อนข้างต่ำ และอาจารย์ส่วนใหญ่ชอบที่จะเป็นผู้บริโภคความรู้หรือรับความรู้มากกว่าที่จะเป็นผู้ผลิตหรือค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ ในขณะที่คิริณีพิทย วิไธย (2526 : 125) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีต่อการให้อาจารย์ไปปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการในมหาวิทยาลัยของรัฐ 6 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ส่วนมาก ร้อยละ 64 ได้ทำงานวิจัยโดยมีแรงจูงใจในการทำวิจัยคือ เห็นว่าเป็นหน้าที่ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเท็จจริงพื้นฐาน นำไปใช้ประกอบการสอน เพื่อนำไปประยุกต์เพื่อวางนโยบายและแก้ปัญหาของประเทศ เพื่อหาประสบการณ์เพิ่มเติม เพื่อทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ และเพื่อนำไปประกอบการปรับเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ต่อมาในปี 2539 สุนทราดี เรียรพิเชฐ (2539 : 188) ได้วิเคราะห์วัฒนธรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 56.4 มีผลงานวิจัย แม้ว่าสัดส่วนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนจะมีสัดส่วนต่างกันมาก อาจมีสาเหตุมาจากจุดเน้นในด้านพันธกิจของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนซึ่งให้ความสำคัญกับงานสอนมากกว่า ในด้านอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ แม้ว่าจะมีสัดส่วนที่สูงกว่ามหาวิทยาลัยเอกชนก็ตาม แต่ก็มียาจารย์จำนวนมากไม่ได้ทำวิจัย รวมถึงการมีปัญาและอุปสรรคในการทำวิจัยอยู่หลายประการ

วิจารณ์ พานิช (2527 : 219-220) กล่าวถึงจุดอ่อนของการทำวิจัยว่ามีหลายประการคือ นักวิจัยจำนวนมากไม่ตีพิมพ์ผลงานของตน ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์อ้างอิงได้ นักวิจัยไม่ค่อยติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ ทำให้เกิดการวิจัยซ้ำโดยไม่จำเป็น นักวิจัยบางคน งานวิจัยบางชิ้นบกพร่องในวิธีการหรือประเด็นสำคัญบางประเด็น ขาดการทำวิจัยเป็นทีม โดยคนที่มีความสนใจร่วมกัน (critical mass) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันและประการสุดท้ายคือ มีอาจารย์หรือนักวิจัยบางคนทำวิจัยเพียงเพื่อให้มีผลงานไปขอตำแหน่งวิชาการ ทำให้วิจัยนั้นมีคุณภาพต่ำ ทำแบบลวก ๆ ไม่น่าเชื่อถือ

จรัส สุวรรณเวลา (2537 : 76-83) ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยว่า การที่สถาบันเน้นการสอนเป็นหลัก การเพิ่มจำนวนนิสิตนักศึกษา ทำให้อาจารย์ต้องใช้เวลาในการสอนมาก ทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาทำการวิจัยหรือพัฒนาวิชาการได้ นอกจากนี้ยังมีปัญหาอื่น ๆ เช่น การขาดอุปกรณ์ เครื่องมือห้องปฏิบัติการ ตลอดจนการสนับสนุน รวมถึงทุนในการทำวิจัยและพัฒนาวิชาการ ทำให้อาจารย์ไม่ได้พัฒนาความสามารถในการทำวิจัย อาจารย์บางคนที่ทำวิจัยก็มักจะทำวิจัยเพื่อมุ่งแต่การเลื่อนตำแหน่งเท่านั้น โดยไม่ได้เน้นคุณภาพอย่างจริงจัง ทำให้ค่านิยมทางวิชาการเสื่อมลงในที่สุด

นอกจากนี้จากการศึกษาของ ศิริทิพย์ วิโรทัย (2526 : 125) ยังพบปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้อาจารย์และผู้บริหารไม่อาจปฏิบัติงานด้านการวิจัย ซึ่งอุปสรรคที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ มีชั่วโมงสอนมาก รongลงมา คือ การขาดความสนับสนุนด้านการเงินและอุปกรณ์ ส่วนอุปสรรคอื่น ได้แก่ การขาดความรู้และทักษะในการวิจัย

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น นับเป็นสิ่งที่ท้าทายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์หาวิธีแก้ปัญหาดังกล่าวโดยเร็ว เพื่อให้การวิจัยในสถาบันอุดมศึกษามีปริมาณและคุณภาพสูงขึ้น ในเรื่องนี้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์จะต้องทำความเข้าใจถึงสิ่งที่เอื้ออำนวยให้มีการทำวิจัยที่มีคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งจากผลการศึกษาของ เตือนจิตต์ จิตต์อารี (2537 : 28-34) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน บริการวิชาการ วิจัย และบริการชุมชนพบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงในการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยคือความสนใจในสาขาที่ถนัด การมีเวลาว่างเพียงพอต่อการทำวิจัย ความพร้อมเพียงของอุปกรณ์ ห้องสมุดและสถานที่ตามลำดับ และยังพบอีกว่ามหาวิทยาลัยได้ให้ความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมการทำวิจัย ค้นคว้า อยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่อาจารย์ต้องการให้มหาวิทยาลัยให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมในระดับสูง

การวิจัยมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก แต่ก็จะต้องมีกลวิธีในการส่งเสริมการวิจัยที่ดี กลวิธีดังกล่าวนี้จะต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักวิจัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการกิจทางด้านวิจัยอย่างจริงจัง กลวิธีเหล่านี้จำมีแนวทางดังต่อไปนี้ (Phillips, 1981 : 31 - 33; วิจิตร ศรีสีอำน. 2533 : 10; จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. 2535 : 138-141)

- 1) กำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาการวิจัยในมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน
- 2) จัดระบบการบริหารงานให้ผู้วิจัยทำงานได้คล่องขึ้น
- 3) กำหนดระบบการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยพิจารณาและให้ความสำคัญกับภารกิจด้านการวิจัย
- 4) ดำเนินการสรรหาอาจารย์ โดยพิจารณาความสามารถด้านวิจัย
- 5) ลดภาระงานสอน เพื่อให้อาจารย์มีเวลาทำวิจัยมากขึ้น
- 6) จัดหาเงินทุน (funds) เพื่อการวิจัยอย่างเพียงพอต่อการจัดซื้อเครื่องมือและสนองตอบต่อการจ้าง

บุคลากร รวมถึงค่าเดินทางและการทำงานภาคสนาม

- 7) ให้โอกาสอาจารย์หมุนเวียนไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการของตน ด้วยการวิจัยค้นคว้า

- 8) จัดระบบข้อมูลเพื่อการวิจัยให้มีความพร้อมต่อการสนองตอบต่อการวิจัยได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

เช่น ห้องสมุด (library facilities) ศูนย์คอมพิวเตอร์และศูนย์บริการอื่น ๆ

- 9) จัดให้มีโครงการพัฒนาอาจารย์ด้านวิจัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตั้งแต่ความรู้หลักการวิจัย การเขียนโครงการ กระบวนการวิจัย ตลอดจนทักษะในการใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

- 10) ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- 11) เผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อเป็นกลไกในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับวงการอื่น ๆ ในรูปของเอกสาร ข่าว ทำเป็นรูปเล่มแบบพกพา (pocket book)

- 12) สนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงเป็นหัวหน้าทีมวิจัยและสร้างทีมงานวิจัย เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อย หรืออาจให้ผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศมาช่วยการวิจัยในระยะเริ่มโครงการ

13) จัดประชุมทางวิชาการ เพื่อสนองผลการวิจัย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงวิชาการในทางสร้างสรรค์

14) ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ธุรการเกี่ยวกับลักษณะงานวิจัย เพื่อให้สามารถช่วยเหลือสนับสนุนนักวิจัยได้

15) จัดระบบการให้รางวัลแก่ผลงานวิจัยหรือนักวิจัยดีเด่น

16) สนับสนุนให้ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมลงทุนทางด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษามากยิ่งขึ้น

4. การพัฒนาหน่วยงานและหน่วยพัฒนาอาจารย์

4.1 การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน

การพัฒนาหน่วยงาน (organizational development) เป็นทางเลือกหนึ่งในการพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน การพัฒนาระบบงานวิจัย การให้บริการชุมชนและงานด้านอื่นๆ อาจารย์ที่มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์แล้ว เมื่อกลับสู่หน่วยงานก็จะประสบกับสภาพการณ์ที่เต็มไปด้วยปัญหาต่างๆ เช่น การขาดการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ระบบงานที่ล้าช้า ในที่สุดพฤติกรรมการสอนก็จะกลับไปเหมือนเดิม ดังนั้น สภาพแวดล้อมของคนที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง จะต้องส่งเสริมให้เขาเปลี่ยนแปลงด้วย จึงจะได้ผลจริงตามที่มุ่งหวัง (ประกอบ คุปรัตน์, 2529 : 1-31) ไพฑูรย์ สินลาวัฒน์ (2530 : 185) มีความเห็นสนับสนุนในเรื่องนี้ว่า การพัฒนาการสอนต้องทำไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาหน่วยงาน การพัฒนาหน่วยงานอาจจะทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

4.1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายของสถาบันและบุคคลให้ชัดเจนและเป็นไปได้

4.1.2 เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคคล เนื่องจากสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่มิผลกระทบท่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคล

4.1.3 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการสำรวจทัศนคติ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน ขั้วและกำลังใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อชี้แจงความพอใจหรือไม่พอใจในการดำเนินกิจกรรมในกลุ่ม ซึ่งเป็นแนวทางในการเลือกเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันได้

4.1.4 พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เนื่องจากการทำงานและความสำเร็จทั้งหลายขึ้นอยู่กับกลุ่มทำงาน (work groups) เช่น ภาควิชา คณะวิชาหรือมหาวิทยาลัย

4.1.5 ลดอุปสรรคที่มาขัดขวางการทำงานร่วมกันของสมาชิก เพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน

4.1.6 การออกแบบงาน (job design) เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่คนและประสิทธิภาพของหน่วยงาน อาจใช้เทคนิคหลาย ๆ อย่าง เช่น การศึกษาถึงระบบตอบแทน (incentives) ในการทำงาน หรือการสร้างรูปแบบการทำงานเป็นกลุ่มหลายรูปแบบ

4.1.7 ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าภาคหรือคณะวิชาหรือคณบดี จะต้องสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนการสอนและงานวิชาการอื่น ๆ หากผู้บริหารที่มาจากแวดวงนักวิชาการไม่มีความรู้และทักษะในการเป็นผู้บริหารอย่างเพียงพอที่จะรับบทบาทของผู้บริหาร ก็ควรจะได้เรียนรู้วิชาการในด้านงานบริหารก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน

4.1.8 หน่วยงานโดยทั่วไปจะสามารถพัฒนาไปได้ ถ้ามีการประเมินตนเองเป็นระยะ โดยต้องมีการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (planned change) ควบคู่ไปด้วย ซึ่งการวางแผนประกอบด้วย การหาปัญหา การหาหนทางแก้ปัญหา การดำเนินการแก้ปัญหา การประเมินผลการดำเนินการและการปรับปรุงแผนใหม่ ระบบการประเมินจะเป็นการประเมินตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงานระดับเล็กและใหญ่ขึ้น จนถึงระดับสถาบัน

4.1.9 พัฒนาระบบการสื่อสาร (communication) โดยการทำให้กระบวนการสื่อความหมายชัดเจนมีประสิทธิภาพในกลุ่มสมาชิก และระหว่างชั้นของหน่วยงานในระดับต่างๆ และระหว่างกลุ่มผู้ทำงานภายในหน่วยงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร อาจทำโดยใช้วิธีการหลาย ๆ อย่าง (ประกอบ คูปริตน์. 2529 : 1 - 31; ประกอบ คูปริตน์. 2530 : 26-27) ได้แก่

- 1) เพิ่มการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้อาจารย์สามารถซักถามข้อสงสัยได้
- 2) ใช้ภาษาที่ง่ายและใช้น้อยคำ รายงานหรือเอกสารบางอย่างมีความยาวเกินไป ควรทำในรูปของการสรุป ส่วนรายละเอียดนั้นควรเป็นระบบอ้างอิงเพิ่มเติม
- 3) ระยะเวลาในการสื่อสารควรมีความเหมาะสมไม่ก่อนหรือหลังเกินไป เช่น การแจกเอกสารเพื่อเชิญประชุม หากแจกก่อนมากเกินไปผู้รับอาจลืมหรือหากแจกช้าไป ก็อาจไม่ทันเวลา
- 4) การย้ำเตือน การแจ้งเพียงครั้งเดียวผู้รับอาจลืม ถ้ามีการเตือนก็จะทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เช่น การติดโปสเตอร์ชี้แจง จะช่วยให้ผู้รับได้รู้เห็นหลาย ๆ ครั้งในหนึ่งวันหรือหนึ่งสัปดาห์
- 5) สร้างระบบข้อมูลย้อนกลับ เพื่อจะได้ทราบว่าสิ่งที่สื่อไปนั้น ผู้รับเข้าใจหรือไม่ ดังนั้น เมื่อมีการชี้แจงก็ต้องเปิดให้มีการซักถามด้วย

4.2 หน่วยพัฒนาอาจารย์

หน่วยพัฒนาอาจารย์ มีชื่อเรียกไปต่าง ๆ นานา ตามแต่ละสถาบันจะบัญญัติไว้เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรียกว่า "หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน" จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรียกว่า "หน่วยพัฒนาอาจารย์" ในขณะที่มีมหาวิทยาลัยขอนแก่น เรียกว่า "หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน" (ประธาน วัฒนวานิชย์. 2529 : 1-11; ปราณิ ดันตวนิช. 2529 : 2; ทนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข. 2536 : 1 - 4) แต่บทบาทหน้าที่ก็คล้าย ๆ กัน หน่วยพัฒนาอาจารย์หรือแผนกพัฒนาอาจารย์อาจมีอยู่ในระดับคณะด้วยก็ได้ โดยมีชื่อเรียกตามแต่ละคณะจะกำหนด ได้แก่ หน่วยแพทยศาสตรศึกษา หน่วยวิทยาศาสตร์ศึกษา หน่วยวิศวกรรมศาสตรศึกษา หน่วยศึกษาศาสตร์ เป็นต้น ในระดับสถาบัน หน่วยงานเหล่านี้มักจะขึ้นตรงต่ออธิการบดี หรือรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ในระดับคณะก็จะขึ้นตรงกับคณบดีหรือรองคณบดีฝ่ายวิชาการและมักมีหัวหน้าหน่วยเป็นผู้บริหาร โดยมีเจ้าหน้าที่หรืออาจารย์ประจำหน่วยตามสมควร ซึ่งอาจทำงานเต็มเวลาหรือบางเวลาก็ได้ นอกจากนี้อาจมีกรรมการประจำหน่วยทำหน้าที่บริหาร หรือเป็นกรรมการที่ปรึกษาหรือกรรมการเฉพาะกิจก็ได้ตามความเหมาะสม (เมืองทอง แซ่มณี. 2529 : 1-7)

4.2.1 ความสำคัญของหน่วยพัฒนาอาจารย์

หน่วยพัฒนาอาจารย์ มีความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยหน่วยหนึ่ง ทำหน้าที่ประสานงานระหว่าง หัวหน้าภาควิชา คณบดีและฝ่ายบริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้น เพื่อรักษามาตร

ฐานการศึกษาและคงไว้ซึ่งความดีเลิศทางวิชาการ หน่วยงานนี้ต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายวิชาการ และจาก คณะผู้บริหารระดับสูง จึงจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ประทีป ม.โกมลมาศ. 2526 : 17-20)

สำหรับในอเมริกานั้น ระบบการพัฒนาอาจารย์ที่ถือว่า เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้การปฏิบัติงาน ของอาจารย์ได้ดีที่สุดก็คือ ศูนย์พัฒนาอาจารย์ (teacher center) และระบบวิทยสหาย (peer coaching) จอยซ์และเชาเวอร์ส (Joyce and Showers. 1988) ได้ระบุว่า ศูนย์พัฒนาอาจารย์ถือเป็นวิสัยทัศน์ใหม่สำหรับ นักวางแผนพัฒนาอาจารย์ เริ่มก่อตั้งโดยมีจุดเริ่มต้นจากการที่อาจารย์ชาวอเมริกันได้เดินทางไปดูงานในประเทศ อังกฤษ แล้วนำแนวคิดมาเผยแพร่ในสหรัฐอเมริกา จนได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เนื่องจากวิธีนี้เป็นวิธีที่ให้ความอิสระแก่อาจารย์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเอง ศูนย์เหล่านี้อาจแบ่งได้ 3 ประเภท คือ

สมาคม (consortium) ประกอบด้วย ตัวแทน (agencies) หรือหน่วยงานตั้งแต่ 3 แห่งขึ้นไปมา ร่วมมือกัน โดยมีจุดประสงค์ร่วมกัน เช่น ในรัฐเวสต์เวอร์จิเนีย (West Virginia) ได้พัฒนาเครือข่าย จำนวน 8 ศูนย์ ที่โรด ไอร์แลนด์ (Rhode Island) และนอร์ทดาโกต้า (North Dakota) ก็มีศูนย์ลักษณะนี้เหมือนกัน

ศูนย์ทวีภาคี (partnership teacher center) เป็นรูปแบบของการร่วมมือของสถาบัน 2 แห่ง ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นความร่วมมือของมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนของรัฐ มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพให้การอบรม ก่อนและหลังปฏิบัติงาน มีการแบ่งปันทรัพยากรซึ่งกันและกันกิจกรรมที่ปฏิบัติในศูนย์ อาจมีการฝึกงานโดยใช้ เวลาหลังเลิกงานหรือจัดเต็มวันในวันเสาร์ อาจารย์แต่ละคนจะมีสิทธิ์ในการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลในศูนย์ ๔ ด้วยตนเอง

ศูนย์ศึกษาอิสระ (autonomous teacher center) เป็นรูปแบบที่ดัดแปลงมาจากแบบของ อังกฤษ เป็นรูปแบบที่บริหารโดยอาจารย์เพื่อเอื้อประโยชน์ต่ออาจารย์ด้วยกันเอง ระยะแรกศูนย์จะเน้นการทบทวนเป้าหมายของหลักสูตรและการฝึกสอน การใช้นวัตกรรมต่าง ๆ รวมถึงให้ความสนับสนุนให้อาจารย์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ศูนย์ลักษณะนี้มีหลักการที่ยึดถืออยู่ 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 การปฏิรูปชั้นเรียน จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่ออาจารย์เห็นควรให้มีการเปลี่ยนแปลง

ประการที่ 2 อาจารย์ทั้งหลายไม่ชอบให้ใครบงการให้ทำหรือเปลี่ยนแปลง

ประการที่ 3 อาจารย์จะเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนต่อเมื่อเขาได้ระบุปัญหา ความต้องการและ

สมัครใจที่จะขอความช่วยเหลือเอง (Orlich. 1989 : 42-43 ; citing Joyce and Showers. 1987) ที่ มหาวิทยาลัยเวย์นสเตท (Wayne State University) มีศูนย์วิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ เน้นให้การอบรมให้ อาจารย์มีความชำนาญทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์โดยเฉพาะ ผู้ที่จะเข้าร่วมกิจกรรมจะสามารถเลือก กิจกรรมหรือโครงการที่ตนต้องการ หลักสูตรการอบรมของศูนย์ฯ มักมีเรื่องของการใช้คอมพิวเตอร์และการสืบค้น ข้อมูลความรู้โดยใช้เทคโนโลยีอื่น ๆ

4.2.2ภารกิจหลักของหน่วยพัฒนาอาจารย์

ประทีป ม.โกมลมาศ (2526 : 12-20) ได้สรุปจากการประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย จาก 18 ประเทศ ณ สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชียว่า หน่วยงานพัฒนาอาจารย์ของแต่ละมหาวิทยาลัยควรเน้นกิจกรรมต่อไปนี้

- 1) การวิจัย ควรมีการทำแผน วางโครงสร้าง ทำวิจัยสถาบันและวิจัยกระบวนการศึกษา

2) การปรับปรุงการสอนโดยใช้วิธีฝึกงาน การสัมมนา การให้บริการด้านการให้คำปรึกษา การบริการสื่ออุปกรณ์การสอนและสื่อทัศนศึกษาต่าง ๆ การส่งเสริมการเขียนบทความและเผยแพร่บทความนั้น

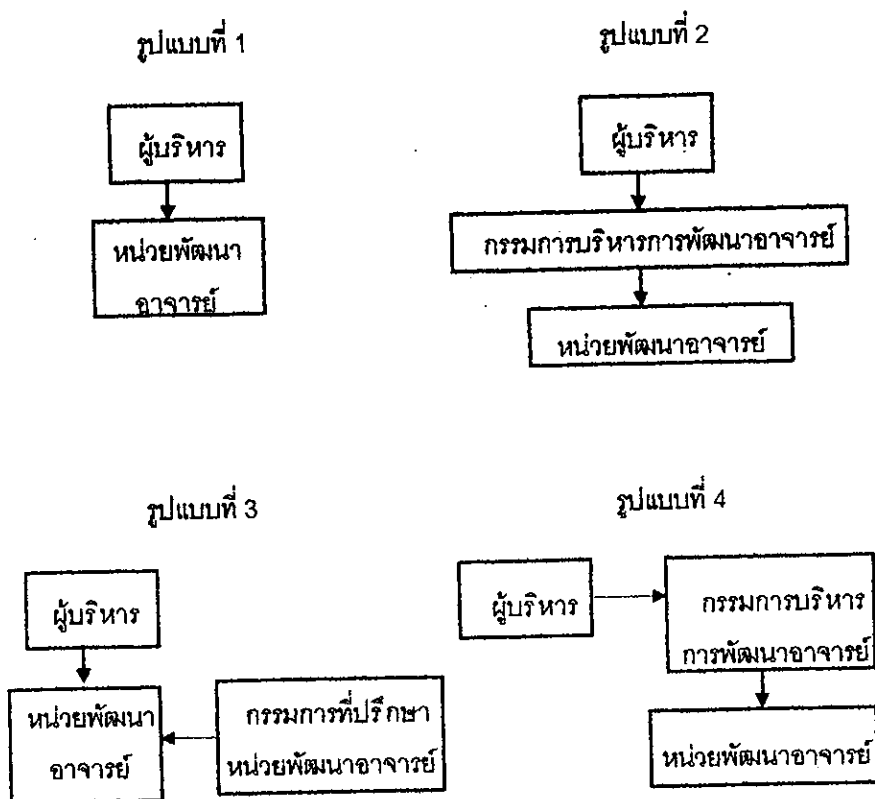
3) ปรับปรุงการเรียนการสอน โดยจัดการฝึกงานที่ใช้วิธีโอเพนการให้คำปรึกษา การจัดสรรทุนวิจัย การศึกษานโยบายการพัฒนาประเทศ

4) ปรับปรุงงานด้านวิชาการ โดยจัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อตรวจความเหมาะสมและความทันสมัยของหลักสูตร หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมสร้างหลักสูตรใหม่

5) ดำเนินงานภายในสถาบัน ตามนโยบายของสถาบัน

4.2.3 แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ งานพัฒนาอาจารย์แบบเก่าคือ ก่อนปี ค.ศ.1992 การพัฒนาอาจารย์จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ตัวอาจารย์ และปรับปรุงการเรียนการสอน ต่อมาได้มีการมุ่งเน้นเกี่ยวกับการวิจัยมากขึ้น การพัฒนาอาจารย์จึงถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารบุคคล หรือเป็นสิ่งที่ต้องมีความคู่ไปกับการทำงาน ในยุคใหม่หลังปี ค.ศ.1992 การพัฒนาอาจารย์จะมีหน้าที่ส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้ลึกในวิชาการเฉพาะด้าน และสร้างบรรยากาศในการศึกษาค้นคว้าวิจัยให้เกิดขึ้นในสถาบัน (UCoSDA.1994 : 22) กริฟฟิธ (Ellis. 1993:253; citing Griffith: n.d.) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ผ่านมาว่า หน่วยพัฒนาอาจารย์และบุคลากรของหน่วยพัฒนาอาจารย์ มีการดำเนินการอย่างเชื่องช้าและระมัดระวังเกินไป มีการตรวจสอบตัวเองรวมทั้งตรวจสอบเป้าหมายและค่านิยมของสถาบันอยู่เสมอ ๆ ที่แท้หน่วยพัฒนาอาจารย์นั้น สามารถเป็นผู้นำหรือผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงได้และบทบาทนี้เป็นบทบาทที่ถูกต้องในบรรยากาศของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งหมายถึงหน่วยพัฒนาอาจารย์จะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถในการจัดการและความสามารถที่จะช่วยเหลือ ประคับประคองกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้ด้วย จากการสัมมนาการวิจัยพบหลักฐานว่าการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ยังมีปัญหา และไม่สามารถเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจาก หน่วยพัฒนาอาจารย์ยังมีปัญหาหลาย ๆ ด้าน ที่ยังไม่เอื้อต่อการดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ปัญหาเหล่านี้ได้แก่ บุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนาอาจารย์มีไม่เพียงพอ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในหน่วยพัฒนาอาจารย์มีจำนวนน้อย รวมถึงนโยบายของสถาบันต่อการพัฒนาอาจารย์ไม่ชัดเจนพอ (พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. 2529 : 5 ; มนสิข สิทธิสมบูรณ์. 2536 :80) ดังนั้นการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ให้ได้ผลดีนั้น จึงต้องแก้ปัญหาที่มีอยู่เสียก่อน โดยจะต้องจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์อย่างเพียงพอ รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้บทบาทของหน่วยพัฒนาอาจารย์เป็นผู้นำได้ต่อไป

4.2.4 รูปแบบการบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์ การบริหารหน่วยพัฒนาอาจารย์อาจมีรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละสถาบัน ซึ่ง เมืองทอง เขมมณี (2529 : 5) ได้สรุปไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์

รูปแบบที่ 1 เป็นรูปแบบที่หน่วยพัฒนาอาจารย์ขึ้นตรงต่อผู้บริหาร และมีอำนาจในการกำหนดทิศทางของกรรมการบริหารที่เข้าไปดูแลหน่วยพัฒนาอาจารย์ และมีบทบาทในการกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของสถาบัน รูปแบบที่ 2 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหน่วยพัฒนาอาจารย์ ในขณะที่รูปแบบที่ 3 ผู้บริหารมีอำนาจในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาอาจารย์แต่ก็มีการขอความเห็นจากกรรมการที่ปรึกษาหน่วยพัฒนาอาจารย์ รูปแบบที่ 4 เป็นรูปแบบที่กรรมการบริหารมีอำนาจในการกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ แต่ก็ยังอยู่ในความดูแลของผู้บริหารสถาบัน

4.2.5 ลักษณะของหน่วยพัฒนาอาจารย์ ในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์นั้นเป็นลักษณะพหุกิจ จำเป็นต้องมีการแบ่งสายงานออกไป เพื่อรับผิดชอบงานแต่ละด้านให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยมาลายา ในประเทศมาเลเซีย (The University of Malaya) ได้ปรับปรุงคุณภาพด้านวิชาการของอาจารย์ และส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาความสามารถในการทำวิจัย โดยก่อตั้งศูนย์พัฒนาการสอนขึ้น (Instructional Development Centre) เรียกย่อ ๆ ว่า IDC มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงการเรียนการสอนและให้ความสนใจในเรื่องปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนซึ่งอาจารย์ได้ประสบอยู่ ศูนย์พัฒนาการสอนของมหาวิทยาลัยมาลายามีลักษณะดังนี้

ปรัชญา เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและมุ่งให้ความสนใจต่อปัญหาหลักของการสอนในมหาวิทยาลัย รวมทั้งหาสู่ทางส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนด้วย

โครงสร้างของศูนย์ ประกอบด้วยหน่วยงาน 5 หน่วย ซึ่งแต่ละหน่วยมีหน้าที่เฉพาะซึ่งเกี่ยวข้องกับแง่มุมต่าง ๆ ของการพัฒนาการสอนทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะมีความหน้าที่ที่แตกต่างกัน แต่ก็ทำงานประสานกัน ประหนึ่งเป็นหน่วยงานหน่วยเดียวกัน หน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่

หน่วยบริการสื่อการสอน (consultation unit) มีหน้าที่จัดเตรียมบริการให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่ต้องการหารือเกี่ยวกับลักษณะของวิชาที่เขาสอนอยู่ เช่น การเลือกใช้กลวิธีสอน การพัฒนาหลักและวิธีการประเมินผลใหม่ ๆ การออกแบบหลักสูตร

หน่วยสนับสนุน (reserve unit) หน่วยนี้จะมีหน้าที่ให้บริการ ศึกษาวิจัยกลยุทธ์ในการเรียนการสอน และตรวจสอบอุปสรรคและความยากลำบากที่อาจารย์ประสบอยู่ ส่งเสริมให้อาจารย์นำผลการวิจัยไปใช้ในการสอน

หน่วยบริหารจัดการ (organizing unit) มีหน้าที่จัดการประชุมปฏิบัติงาน (workshop) และสัมมนา (seminar) เกี่ยวกับปัญหาในการสอนและการเรียนในมหาวิทยาลัย โดยนำความต้องการของอาจารย์มาพิจารณาด้วยอย่างจริงจัง หัวข้อต่าง ๆ ที่มีการจัดเช่น การสัมมนาเกี่ยวกับการใช้วัสดุในการสอนระดับอุดมศึกษา การฝึกปฏิบัติการวัดผลทางการศึกษา การฝึกออกแบบหลักสูตร เป็นต้น

หน่วยจัดทำเอกสาร (publication units) มีหน้าที่ส่งข่าวสารเกี่ยวกับการจัดบริการต่าง ๆ ให้กับอาจารย์ เช่น การจัดสัมมนา การฝึกงาน การจัดบริการให้คำปรึกษา เป็นต้น ซึ่งอาจทำในรูปของจดหมายข่าวได้อีก ลักษณะหนึ่ง (Phillips, 1981: 1-51)

การบริหารและดำเนินงานของศูนย์พัฒนาอาจารย์ในสหรัฐอเมริกา เป็นสิ่งที่น่าสนใจในการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของอาจารย์เป็นหลัก โดยใช้เทคนิควิธีการมากมาย ซึ่งอาจเหมาะสมกับมหาวิทยาลัยไทย ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ต่อไป ในขณะที่รูปแบบการจัดหน่วยงานสนับสนุนการสอนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมาลายา ก็เป็นรูปแบบที่น่าสนใจอีกรูปแบบหนึ่ง ที่สามารถนำมาใช้กับมหาวิทยาลัยของไทยได้เช่นกัน จึงเป็นประเด็นที่ควรทำการศึกษารูปแบบ หรือแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่นต่อไป

5. สภาพปัญหาหรือความล้มเหลวในการพัฒนาอาจารย์

แม้ว่าการพัฒนาอาจารย์จะได้ดำเนินมาเป็นเวลานานกว่าทศวรรษแล้ว แต่ก็ยังมีปัญหาอุปสรรคนานัปการ อันถือได้ว่าเป็นความล้มเหลวประการหนึ่งของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทย ปัญหาอุปสรรคอันเป็นผลต่อความล้มเหลวดังกล่าวมีนักการศึกษากล่าวถึงมากพอสมควรดังเช่น ฉลวยลักษณ์ สีนประเสริฐ (2532 :12-19) ได้ให้ความเห็นว่า ที่ผ่านมาการพัฒนาอาจารย์ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรในแง่ของการพัฒนาอาจารย์ เพื่อรองรับการผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน การพัฒนาอาจารย์เพื่อส่งเสริมงานวิชาการงานวิจัยและบทบาทอื่น ๆ ปัญหาต่าง ๆ ได้แก่

1) การส่งเสริมการผลิตและพัฒนาอาจารย์ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ยังไม่สามารถสนองต่อความต้องการได้อย่างเพียงพอ ดังจะเห็นได้จากการเพิ่มของจำนวนอาจารย์ในสาขาวิชาที่ต้องการไม่สอดคล้องกับการเพิ่มของจำนวนนักศึกษาโดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน เช่น สาขาวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี ในปี

พ.ศ. 2526 อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาในสาขานี้เป็น 1 : 14 และลดลงมาเป็น 1 : 12 ในปี พ.ศ. 2529 แต่กระนั้นอัตราส่วนดังกล่าวก็ยังสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดไว้คือ 1 : 8 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากำลังเกิดปัญหาขาดแคลนอาจารย์ค่อนข้างรุนแรงและจำเป็นต้องแก้ไขโดยด่วน

2) การรักษาคู-อาจารย์ให้คงอยู่ในสถาบัน เป็นประเด็นสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนอาจารย์ได้ส่วนหนึ่ง จากงานวิจัยหลายเรื่อง พบว่า อาจารย์ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย นอกจากจะมีสถานะทางเศรษฐกิจในฐานะข้าราชการที่ค่อนข้างต่ำแล้ว การกำหนดอัตราเงินเดือนของข้าราชการตามตำแหน่งวิชาการยังทำให้สถานภาพของอาจารย์ ด้านเศรษฐกิจต้องตกต่ำลงไปอีก ในระหว่างปี 2526-2530 มีอาจารย์ลาออกจากราชการไปเป็นจำนวน 637 คน โดยอาจารย์ที่ลาออกในอัตราส่วนสูงสุดคือ แพทย์ จำนวน 108 คน รองลงมาคือ วิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 99 คน ส่วนทางการศึกษามีจำนวนเพียง 22 คน การลาออกส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากระบบเงินเดือนแบบราชการ ซึ่งไม่สามารถเทียบกับภาคเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจได้ จึงทำให้อาจารย์ในสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานภายนอกถูกดึงดูดออกไปเป็นจำนวนมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าผลประโยชน์ตอบแทนในรูปเงินเดือนของอาจารย์ในระบบราชการนั้นค่อนข้างต่ำ เป็นปัจจัยให้คนมีความสามารถดิ้นรนออกไปประกอบอาชีพอื่นที่รายได้สูงกว่าการเป็นข้าราชการหรืออีกส่วนหนึ่งหารายได้พิเศษพร้อมกับการทำหน้าที่อาจารย์ ทำให้สถาบันขาดผู้มีความรู้ความสามารถที่จะยังคงอยู่เป็นอาจารย์หรือทำหน้าที่ อาจารย์อย่างแท้จริง

✓ สนั่น ประจักษ์ (2530 : 37-43) ได้กล่าวถึงปัญหาในการพัฒนาการเรียนการสอนของอาจารย์ว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มักหึงในตัวเองเห็นว่าตนมีความรู้ความสามารถในฐานะอาจารย์อยู่แล้วทั้ง ๆ ที่ตนไม่ได้รับการฝึกฝนวิธีสอนในมหาวิทยาลัยอย่างจริงจังมาก่อน หรือความรู้และทักษะที่ตนมีอยู่นั้นก็ล้าสมัยไปแล้ว

✓ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2536 : 17-37) ได้กล่าวถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยไว้หลายประการ ได้แก่

1) เรียนรู้มากแต่ปฏิบัติน้อย นับแต่ปี 2528 เป็นต้นมา แต่ละมหาวิทยาลัยได้จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอนและเรื่องที่สัมพันธ์กับการสอนอยู่ตลอดเวลา และจัดกันอย่างกว้างขวาง ในแต่ละปี มีกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ทางด้านการเรียนการสอนมาก และสม่ำเสมอ แต่ความไม่ประสบผลสำเร็จที่เห็นได้ชัดเจน คือ สภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่เหมาะสมมากนัก ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาที่ปรากฏชัดเจนในต้นทศวรรษ 2520 คือ การสอนที่เน้นการบอกหรือการบรรยาย และการบรรยายนั้นเนื้อหาไม่สัมพันธ์กับสังคมเท่าที่ควร การสอนแบบบรรยายยังนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ คือทำให้ผู้เรียนไม่รู้ จักคิด ไม่รู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เนื้อหาที่นำมาสอนก็มักจะเป็นเนื้อหาของต่างประเทศที่ผู้สอนเรียนมา ทำให้สิ่งที่เรียนไม่ตอบสนองต่อสังคมอย่างแท้จริง รูปแบบของความคิดและกิจกรรมเป็นแบบในสังคมตามชาวต่างประเทศตลอดเวลา จิตสำนึกในการสร้างและพัฒนาสังคมไทยของนิสิตและอาจารย์ จึงไม่มีจุดเด่น และไม่มีความเป็นผู้นำพอ

ด้วยเหตุนี้ การประชุมสัมมนาเรื่องของการเรียนการสอน การจัดทำเอกสารคำสอนและการผลิตสื่อการสอนในโครงการพัฒนาอาจารย์ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาของมหาวิทยาลัยไทย จึงเน้นหนักในด้านการให้อาจารย์ได้เรียนรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการเรียนรู้ หลักและวิธีสอนแบบต่าง ๆ หลักและวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้สอนให้ความสนใจและเอาใจใส่กับนักศึกษามากขึ้น รวมทั้งกระตุ้นต่อการปรับปรุงการ

สอนเดิมให้มีคุณภาพ และพัฒนาเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ขึ้น การดำเนินการดังกล่าวช่วยให้อาจารย์ใหม่ได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียนการสอน อาจารย์กว่า 50% ค้นเคยกับแนวความคิดและความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน แต่ในทางปฏิบัติแล้ว การพัฒนาการเรียนการสอนยังไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างเต็มที่เท่าที่ควร สาเหตุที่ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนไม่นำไปสู่ผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงนั้น มีอยู่หลายประการ ประการแรกได้แก่ เนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมในการพัฒนาอาจารย์ยังไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติ และยังไม่มีความเพียงพอที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ทันที นอกจากนี้การให้บริการต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมในทางลึก การจัดการเรียนการสอนกรณีเอกสาร เครื่องมือเครื่องใช้ยังคงตามไม่ทันกับเนื้อหา ที่อบรมไป และที่สำคัญที่สุดคือ แม้อาจารย์จะได้รับการอบรมด้านการเรียนการสอนไปแล้ว เมื่อกลับไปถึงที่ทำงานแล้ว ถึงแม้จะทุ่มเทเวลาให้กับผู้เรียนและการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ แต่ก็ไม่มีผลตอบแทน (reward) อย่างเป็นรูปธรรม และมีความยุติธรรมพอ

2) เข้มขันในเทคนิคแต่ย่อหย่อนในปรัชญา กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยไทยโดยทั่วไป จะเน้นหนักเทคนิคและกระบวนการเรียนการสอนด้านต่าง ๆ ครอบคลุมหลักและประเด็นสำคัญทางด้านการเรียนการสอน มีความเข้มข้นและลึกซึ้งพอสมควรในด้านเทคนิคของการสอน แต่จะเห็นได้ชัดเจนว่าเนื้อหาสาระที่พูดคุย อภิปราย สัมมนา และฝึกปฏิบัติ นั้น ขาดประเด็นสำคัญทางด้านแนวคิดพื้นฐาน บริหารพื้นฐาน จุดมคติ และทิศทางที่ควรจะเป็นของมหาวิทยาลัย บทบาทและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในสังคมไทย รวมทั้งการบริหาร จุดมคติและการรับผิดชอบของอาจารย์ผู้สอน ถึงแม้จะประสบความสำเร็จในด้านเทคนิค แต่ก็ขาดการถกเถียงถึงเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้เทคนิควิธีสอนจึงดำเนินไปอย่างไม่เต็มที่ ก่อให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์เรื่องเทคนิควิธีสอนว่า เป็นเรื่องปลีกย่อยเกินไปไม่ใช่แก่นแท้ของมหาวิทยาลัย ทำให้กลุ่มอาจารย์ที่สนใจเฉพาะเทคนิควิธีสอนเท่านั้นที่มาร่วมกิจกรรม ส่วนอาจารย์ที่สนใจในเชิงแนวคิด (intellectual) ก็จะไม่มองข้ามเทคนิควิธีสอนไป ถ้ามีการผสมผสานระหว่างปรัชญาและเทคนิควิธีสอนแล้ว การพัฒนาอาจารย์ก็จะก้าวไปข้างหน้าอีกมาก

3) กลุ่มเล็กสนใจแต่กลุ่มใหญ่ละเลย ในการพัฒนาอาจารย์นั้นจะมีกลุ่มคนเข้าหน้ากันมากเข้ารับการ สอน การสัมมนา จะเป็น "กลุ่มประจำ" ก่อนข้างชัดเจน การกระจายของคนที่มาเข้าร่วมประชุมไม่กว้างขวางเท่า ที่ควร คนที่ไม่สนใจและไม่เคยเข้าก็จะไม่เข้าอยู่อย่างเดิม จนมักมีคำกล่าวเสมอ ๆ ว่า "คนที่ไม่ควรเข้าประชุมมา เข้า คนที่ควรเข้าไม่เข้า" ปัญหานี้ส่วนหนึ่งอาจมาจาก การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ของผู้จัดกิจกรรมการพัฒนา อาจารย์ยังไม่กว้างขวาง ยังไม่สื่อถึงอาจารย์อย่างกว้างขวางพอ อีกส่วนหนึ่งอาจจะต้องทบทวนเนื้อหาและวิธี การให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของอาจารย์และของสถาบันในวงกว้างพร้อมกันไป

4) การสนับสนุนกว้าง แต่ส่งผลแคบ นอกจากการจัดกิจกรรมการประชุมสัมมนา จัดพิมพ์เอกสารต่าง ๆ แล้ว ยังมีการสนับสนุนในวงกว้างอีกหลายประการ เช่น

ประการแรก การส่งเสริมครูหรือบุคลากรดีเด่น โดยกลั่นกรองจากอาจารย์ของมหาวิทยาลัย แล้วให้รางวัล ปีละ 1-2 คน นับเป็นการให้กำลังใจแก่ผู้สอนได้ดี

ประการที่สอง การจัดสรรทุนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีทุนให้อาจารย์พัฒนา เนื้อหาวิชาการที่สอน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีทุนสนับสนุนการจัดทำสื่อการสอน การพัฒนานวัตกรรม การ

สอน และทั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีบริการประเมินผลการสอนให้กับอาจารย์ที่สมัครใจจะประเมินเพื่อพัฒนาการสอน

ประการที่สาม การสนับสนุนทางด้านการบริการวิชาการ ด้วยการจัดสรรทุนให้คณะ และภาควิชาได้จัดประชุมสัมมนาบุคลากรของหน่วยงานในการวางแผนพัฒนางานวิชาการของภาค

การสนับสนุนทั้งสามประการนี้ ถือว่าเป็นวิธีการส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์ที่ได้ผลดี แต่ผลปรากฏว่าความสำเร็จมีอยู่ในวงแคบมีอยู่บางจุด และมีอยู่ในตัวบุคคลเพียงบางคน อาจารย์ส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยไม่ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างมาก เห็นได้ชัดจากระบบของการสนับสนุนเอง ที่ส่งเสริมเฉพาะคนจำนวนน้อยและขาดการวางแผนเป้าหมาย และขอบเขตที่ชัดเจนและเน้นขั้นตอน การให้รางวัลดีเด่นจะต้องมีวิธีการส่งเสริมอาจารย์ในวงกว้างออกไปด้วย ควรมีการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เสนอขอทุนพัฒนาสื่อการสอน นวัตกรรมการศึกษา รวมทั้งให้ภาควิชาหรือคณะวิชาวางแผนพัฒนาโดยมีเป้าหมายและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

5) ให้ความสนใจแต่ไม่ครบวงจร ในระบบอุดมศึกษาไทย เมื่อได้รับการคัดเลือกเข้าเป็นอาจารย์แล้วจะเป็นอาจารย์ประจำตลอดไป(tenure) เพราะเป็นข้าราชการ แม้ว่าจะสอนไม่เรื่อย ๆ โดยไม่ปรับปรุงและพัฒนาอบรมอะไรก็ยังคงอยู่เป็นอาจารย์ได้อย่างสบาย ไม่ต้องแข่งขันกับใครไม่ต้องถูกใครมาประเมิน ดังนั้น การพัฒนาการเรียนการสอนจึงไม่เป็นแรงจูงใจที่สูงพอที่จะให้อาจารย์มาเสียสละพัฒนาได้อย่างเต็มที่ แม้มีระบบการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ก็เน้นหนักที่ตำราและการวิจัย การพัฒนาการสอนก็ยังไม่เป็นเงื่อนไขที่สำคัญเช่นเดิม

6) การสอนสำคัญแต่สัมพันธ์กับสิ่งอื่นน้อย การพัฒนาการสอน นอกจากจะถูกแบ่งแยกกับระบบความดีความชอบแล้ว ยังได้รับการพัฒนาอย่างโดดเดี่ยว ไม่สัมพันธ์กับการวิจัย การบริการชุมชนและไม่สัมพันธ์กับชุมชนเท่าที่ควร ในสภาพปัจจุบันการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาไทย และการวิจัยเป็นสิ่งที่แยกจากกันเกือบจะโดยสิ้นเชิง มหาวิทยาลัยและผู้บริหารมักจะไม่ให้การสนับสนุนการวิจัยประยุกต์ การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและการวิจัยโครงการใหญ่ ๆ แต่การวิจัยในรายวิชาที่สอน การวิจัยประกอบการสอนและการวิจัยเพื่อพัฒนาการสอน ยังไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร เงินทุนสนับสนุนการวิจัยทางด้านนี้ก็น้อย ในด้านการให้บริการกับชุมชน ก็ยังมีการแบ่งแยกระหว่างการสอนกับการบริการชุมชน กลุ่มผู้บริหารชุมชนมักจะเป็นคนละกลุ่มกับผู้สอน กิจกรรมการสอนกับกิจกรรมบริการชุมชนก็เป็นคนละชนิดกัน ประเด็นที่สำคัญคือ การสอนแม้จะประสบความสำเร็จในทางเทคนิค แต่เนื้อหาสาระยังมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับสังคมน้อยมาก ปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาเศรษฐกิจ การเมืองหรือปัญหาระดับนานาชาติ ไม่ได้มีการนำมาวิเคราะห์เข้ากับหลักสูตรและการสอนมากเท่าที่ควร ทำให้เด็กรุ่นใหม่คิดแคบและเห็นแก่ตัวมากขึ้นทุกที

บุญเลิศ ไพรินทร์ (ม.ป.ป.: 8-11) ให้ความเห็นว่า ในอดีตผู้จัดฝึกอบรมมีความสำคัญและจำเป็นมากกว่าผู้เข้ารับการอบรม ผู้จัดจะเป็นผู้คาดหมายเอาเองว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้อะไรบ้าง และต้องการจะรู้อะไร ไม่ได้มีการหาความจำเป็นกันอย่างแท้จริงว่า ปัญหาที่เกิดการให้ประสิทธิภาพในการบริหารนั้นเกิดจากคน หรือระบบหรือโครงสร้างหรือกลไกในการควบคุมการบริหารงาน ทำให้เกิดภาวะฝักไม่ตรงกับงาน (train incapacity) ฝักให้มีความรู้แบบหอคอยงาช้าง ในปัจจุบันการฝึกอบรมเริ่มดีขึ้นเรื่อย ๆ มีการวิเคราะห์ วิจัย ศึกษาว่าองค์กรมีปัญหาอะไร แล้วจะสนองตอบต่อการแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร แต่ปัญหาของการฝึกอบรมในปัจจุบันก็ยังมีหลายประการคือ

1) หลักสูตรแต่ละหลักสูตรกำหนดจำนวนคนไว้มากเกินกว่าที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้เพียงพอ การฝึกอบรมจึงเน้นในเรื่องของการบรรยาย ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้ประสบกับปัญหาจริง ๆ ไม่ได้ทำกิจกรรม ไม่ได้เข้าฝึกอบรมอย่างจริงจัง จึงไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเป็นเพียงรู้เพื่อรู้ แต่ไม่รู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

2) การประเมินผล มีการประเมินแต่ปฏิกิริยา ความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า ชอบใจ ไม่ชอบใจ วิทยากรเป็นอย่างไร ดีหรือไม่ดี อุปสรรคเล็กน้อยเพียงใด ซึ่งก็คือ การประเมินความรู้สึกของผู้เข้าฝึกอบรมต่อกลไก กระบวนการ วิทยากร เทคนิคการฝึกอบรมในห้องเรียนเท่านั้น แต่การประเมินระดับความรู้ความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องประเมินจากการทำงานที่ทำงานของเขาว่า เขาเปลี่ยนพฤติกรรมบ้างหรือไม่ และพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปนั้นมีผลกระทบก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานหรือไม่มากนักเพียงใด

นอกจากนี้ มนสิข สิริสมบุญ (2536 : 78-82) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตยพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับมากคือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนาอาจารย์ไม่เพียงพอ อาจารย์ไม่ให้ความร่วมมือและไม่สนใจต่อการพัฒนาอาจารย์เท่าที่ควร และบุคลากรที่ทำหน้าที่ในแผนกพัฒนาอาจารย์มีจำนวนไม่เพียงพอ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับปานกลางคือ นโยบายของมหาวิทยาลัยต่อการพัฒนาอาจารย์ การสนับสนุนด้านงบประมาณดำเนินการพัฒนาอาจารย์ไม่ต่อเนื่อง การดำเนินงานพัฒนาอาจารย์ไม่กว้างขวางครอบคลุมทุกเรื่อง การจัดสรรทุนให้แก่อาจารย์เพื่อลาศึกษาต่อ อบรมหรือดูงานไม่เพียงพอ การสนับสนุนจากผู้บริหารให้อาจารย์ได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมไม่ทั่วถึง การประชาสัมพันธ์และการประสานงานระหว่างผู้จัดและผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่กว้างขวางแพร่หลายเพียงพอ การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ทำงานด้านการพัฒนาอาจารย์ไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์ และประสิทธิภาพการทำงานของแผนกพัฒนาอาจารย์มีน้อย

จากข้อคิดเห็นดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาอาจารย์ที่ผ่านมาแม้จะได้ลงมือลงแรงทำงานเป็นรูปธรรมแล้ว แต่ความสำเร็จยังอยู่ในระดับหนึ่งและยังมีปัญหาและอุปสรรคอื่น ๆ หลายด้าน ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

1) การผลิตและพัฒนาอาจารย์ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังไม่สามารถสนองต่อความต้องการได้อย่างเพียงพอ

2) การสูญเสียอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถ จากสาเหตุที่ฐานะทางเศรษฐกิจของอาจารย์อยู่ในระดับต่ำ ค่าตอบแทนในรูปเงินเดือนไม่สามารถเทียบกับภาคเอกชนได้ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาสูญเสียอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถให้แก่ภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลน

3) อาจารย์ไม่ได้ทำหน้าที่อาจารย์อย่างเต็มที่ แต่ดิ้นรนออกไปหารายได้พิเศษทำให้การเรียนการสอนไม่ได้พัฒนาเท่าที่ควร

4) อาจารย์ส่วนใหญ่ไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมฝึกอบรม หรือพัฒนาอาจารย์ ทั้งนี้ อาจมีสาเหตุเนื่องจากเห็นว่าตนเองมีความรู้ความสามารถในฐานะอาจารย์อยู่แล้ว หรือการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ไม่กว้างขวาง ทั่วถึงพอ หรือเนื่องจากการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ส่วนใหญ่ จึงไม่สนใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น

5) เนื้อหาและวิธีการฝึกอบรม ยังไม่ส่งผลในทางปฏิบัติ เนื่องจากไม่มากพอที่จะทำให้อาจารย์ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้

6) การให้บริการต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมในทางลึกและการจัดบริ การด้านอุปกรณ์เอกสาร ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ ยังตามไม่ทันกับเนื้อหาที่อบรมไป

7) อาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับการพัฒนาการเรียนการสอนไม่ได้รับการพิจารณาให้ผลตอบแทนอย่างเป็นรูปธรรมและยุติธรรมพอ

8) เนื้อหาสาระในการพัฒนาอาจารย์ขาดประเด็นสำคัญทางด้านปรัชญาหรือแนวคิดพื้นฐาน เช่น คุณคติและทิศทางการที่จะเป็นของมหาวิทยาลัย บทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในสังคมไทย ความรับผิดชอบของอาจารย์ผู้สอน

9) ระบบการสนับสนุนที่มหาวิทยาลัยมีต่อการพัฒนาอาจารย์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการประกาศเกียรติคุณอาจารย์ผู้สอนได้ดี มีอยู่ในวงแคบ ไม่มีการวางแผนขยายขอบเขตที่ชัดเจน ขาดขั้นตอนในการทำงานที่ดี

10) การสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ ไม่เป็นระบบและครบวงจรเท่าที่ควรจะเป็นการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการไม่มีการพิจารณาการพัฒนาการสอน แต่มุ่งเน้นที่ตำราและการวิจัยทำให้ อาจารย์สนใจที่จะพัฒนาการเรียนการสอนเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งแล้วก็เลิก

11) ไม่มีระบบการประเมินคุณภาพการสอนของอาจารย์ ทำให้อาจารย์ที่อยู่ในระบบราชการทำการสอนไปเรื่อย ๆ โดยไม่ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของตนให้ดีขึ้น

12) ระบบบริหารสนใจในเชิงการเมือง ทำให้อำนาจบริหารถึงแต่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง มากกว่าการส่งเสริมงานวิชาการและอาจารย์ส่วนใหญ่

13) การพัฒนาการเรียนการสอน ถูกพัฒนาไปอย่างโดดเดี่ยวไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการวิจัยและการบริการชุมชน

14) การวิจัยในรายวิชาที่สอน การวิจัยประกอบการสอนและการวิจัยเพื่อพัฒนาการสอน ยังไม่ได้รับการสนใจเท่าที่ควร เงินทุนสนับสนุนการวิจัยด้านนี้มีน้อย ผู้บริหารมักจะให้ความสนใจและสนับสนุนการวิจัยประยุกต์และการวิจัยโครงการใหญ่ ๆ มากกว่า

15) การเรียนการสอนและการให้บริการชุมชนยังแบ่งแยกกัน กลุ่มผู้ให้บริการชุมชนและกลุ่มผู้สอนเป็นคนละกลุ่มกัน กิจกรรมก็เป็นคนละชนิดกัน

16) การสอนยังมีเนื้อหาสาระสัมพันธ์สอดคล้องกับสังคมน้อยมาก ปัญหาต่าง ๆ ในสังคมไม่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์และบรรจุลงในหลักสูตรและการสอนเท่าที่ควร ทำให้ผู้เรียนมีความคิดแคบและเห็นแก่ตัวมากขึ้น

นอกจากนี้ จากการสัมมนาและประเมินผลการประชุมสัมมนา "แนวทางพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย" ระหว่างวันที่ 3-5 เมษายน 2529 ณ จังหวัดขอนแก่น (มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2529 : 2-11) ได้สรุปปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์เป็นด้าน ๆ อย่างน่าสนใจซึ่งช่วยให้ได้กรอบของปัญหากว้างขึ้น ดังนี้

ปัญหาด้านผู้บริหาร

1) ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาอาจารย์ ไม่มีนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์อย่าง

ชัดเจน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาอาจารย์ ดังนั้นเมื่อเกิดความต้องการพัฒนาในด้านใดก็จะไปเร่งในด้านนั้น

2) เมื่อมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารใหม่ นโยบายก็เปลี่ยนแปลงตามผู้บริหารไปด้วย ทำให้เจ้าหน้าที่หลักที่ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ ขาดทิศทางในการดำเนินการ การพัฒนาอาจารย์จึงไม่เป็นรูปเป็นร่างตรงตามเป้าหมาย เมื่อนโยบายของผู้บริหารไม่แน่นอนก็มีผลต่อความต่อเนื่องของโครงการ

3) ไม่มีเป้าหมายและการวางแผนระยะยาวในการพัฒนาอาจารย์ เช่น ไม่มีการวางลำดับความสำคัญต่าง ๆ ไม่ได้ดูว่าอาจารย์มีทั้งหมดเท่าไร ใครผ่านการพัฒนาขั้นตอนต่าง ๆ แล้วบ้าง ไม่มีการกำหนดการพัฒนาอาจารย์ระยะสั้น หรือระยะยาวหรือจะทำปีละกี่ครั้งก็เห็น

4) มหาวิทยาลัยไม่มีการเตรียมการพัฒนาผู้ที่จะเป็นนักบริหาร ทำให้ผู้ที่เข้ามาเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยขาดความรู้ความสามารถด้านการบริหาร

ปัญหาเกี่ยวกับตัวอาจารย์

1) ไม่ทราบบอกพร่องของตนเองในด้านการเรียนการสอน คิดว่าตนเองสอนได้ดีแล้ว

2) อาจารย์เฉื่อยชาในการสอนไม่ยอมปรับปรุงการเรียนการสอนเท่าที่ควร

3) เศรษฐกิจบีบรัด ทำให้อาจารย์ต้องหารายได้พิเศษภายนอก จึงไม่มีเวลาอุทิศให้กับงานในหน้าที่ได้เต็มที่

4) มีอาจารย์ไม่น้อยที่ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง คิดว่าตนเองมีความรู้ในเรื่องนั้นดีแล้ว อาจารย์บางคนคิดว่าไม่มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตัวเอง

5) พื้นความรู้ของอาจารย์ที่จะพัฒนานั้น ไม่เท่าเทียมกัน เป็นอุปสรรคต่อการจัดพัฒนาอาจารย์ได้อย่างเหมาะสม

6) อาจารย์ขาดจิตสำนึกและคุณธรรมต่อสถาบัน เมื่อได้วุฒิสูงขึ้นก็ย้ายไปอยู่ที่อื่น

7) อาจารย์มีชั่วโมงสอนมาก จนไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง

8) ความไม่สม่ำเสมอของอาจารย์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มักจะให้ความสนใจเข้าร่วมฝึกอบรมมากในวันแรก วันต่อ ๆ ไปมักลดจำนวนลง

9) บางสถาบันกำหนดให้อาจารย์ทำงานด้านบริหารควบคู่กับการสอน ทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพอที่จะพัฒนาตนเองหรือขาดโอกาสในการเข้าร่วมในโครงการพัฒนาอาจารย์

ปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน

1) การคัดเลือกอาจารย์เข้าสู่ระบบมีกระบวนการไม่เหมาะสม ทำให้ได้อาจารย์บางส่วนมีคุณวุฒิไม่ตรงตามที่มหาวิทยาลัยต้องการ แต่จำเป็นต้องรับเพราะไม่มีคนมาทำงานเมื่อรับเข้ามาแล้วต้องพัฒนาต่อ ทำให้เป็นปัญหาต่อการพัฒนามาก

2) อาจารย์บางคนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเป็นครู แต่หาอาชีพอื่นไม่ได้ จำเป็นต้องทำไปก่อน

3) สถาบันไม่ตอบสนองต่อความต้องการของอาจารย์ ระบบการลาศึกษาต่อไม่ให้อาจารย์ไปเรียนต่อได้ง่าย ๆ การเบิกจ่ายเงินไม่สม่ำเสมอ คำนวณ วิชา ไม่เอื้ออำนวย

4) ระเบียบข้อบังคับในการขอทุนเข้มงวดเกินไป ทำให้อาจารย์ขาดความเชื่อมั่นตนเองในการขอรับทุน โดยเฉพาะทุนการศึกษา กำหนดการขอใช้ทุนมากเกินไป การขอทุนก็ต้องยื่นใบสมัครก่อนที่จะไปสมัครสอบคัดเลือก ถ้าหากไปสอบคัดเลือกได้แล้วจึงมาขอรับทุนก็ไม่มีสิทธิ์ที่จะรับทุนนั้น

ปัญหาภายในหน่วยพัฒนาอาจารย์

1) หน่วยพัฒนาอาจารย์ไม่ได้เป็นหน่วยอิสระ ต้องขึ้นอยู่กับกองบริการการศึกษาทำให้หัวหน้าหน่วยไม่มีอำนาจในการพิจารณาความดีความชอบให้บุคลากรที่ทำงานให้กับหน่วย จึงไม่มีใครอยากจะทำงานให้กับหน่วย เพราะงานหนัก ความดีความชอบก็ไม่ได้รับพิจารณา

2) บางมหาวิทยาลัยหัวหน้าหน่วยไม่มีอำนาจอนุมัติเงินงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถจัดสัมมนา หรือ จัดอบรมได้ครบตามโครงการที่ได้ร่างเอาไว้

3) อาจารย์ที่จะมาทำงานประจำของหน่วย มีภาระงานมากทั้งงานสอนในภาควิชาและงานพัฒนา อาจารย์ทั้งภายในหน่วยหรืองานในโครงการ

4) บางสถาบันไม่มีหน่วยพัฒนาอาจารย์โดยตรง ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาอาจารย์ในคณะ วิชา ในภาควิชาหลายสถาบัน

5) งบประมาณในการพัฒนาอาจารย์ไม่ได้ตั้งไว้ หรือตั้งไว้แต่ก็ถูกจัดลำดับความสำคัญไว้ต่ำ ทำให้มีปัญหาในการดำเนินงานพัฒนาอาจารย์

6) ความไม่ชัดเจนของหน้าที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาอาจารย์ว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบ จึงเกิดการแย่งกันทำงานหรือเกี่ยงกันทำ

7) บุคลากรประจำหน่วยพัฒนาอาจารย์ เป็นบุคลากรที่ยืมตัวมาจากหน่วยงานอื่น ทำให้การบริหารไม่คล่องตัว และไม่มีประสิทธิภาพ

ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงาน

1) คณะกรรมการระดับคณะไม่ให้ความร่วมมือช่วงต่อการพัฒนาอาจารย์ระดับลึกหรือเจาะรายละเอียดระดับคณะ ภายหลังจากที่หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางได้ให้พื้นความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนไปแล้ว

2) ขอบเขตของงานพัฒนาการเรียนการสอนไม่ชัดเจน ทั้งในด้านผู้รับผิดชอบและความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ซึ่งอาจผันแปรไปตามนโยบายของผู้บริหาร

3) การขาดรายละเอียดในการดำเนินงาน (job description) ที่ชัดเจนเกี่ยวกับงานพัฒนาอาจารย์ (ซึ่งอาจกำหนดมาจากสมาชิกของกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการพัฒนา จึงไม่แน่ชัดว่างานด้านนี้จริง ๆ คืออะไร มีขอบเขตงานแค่ไหน ใครรับผิดชอบ

6. การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย

6.1 การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทย

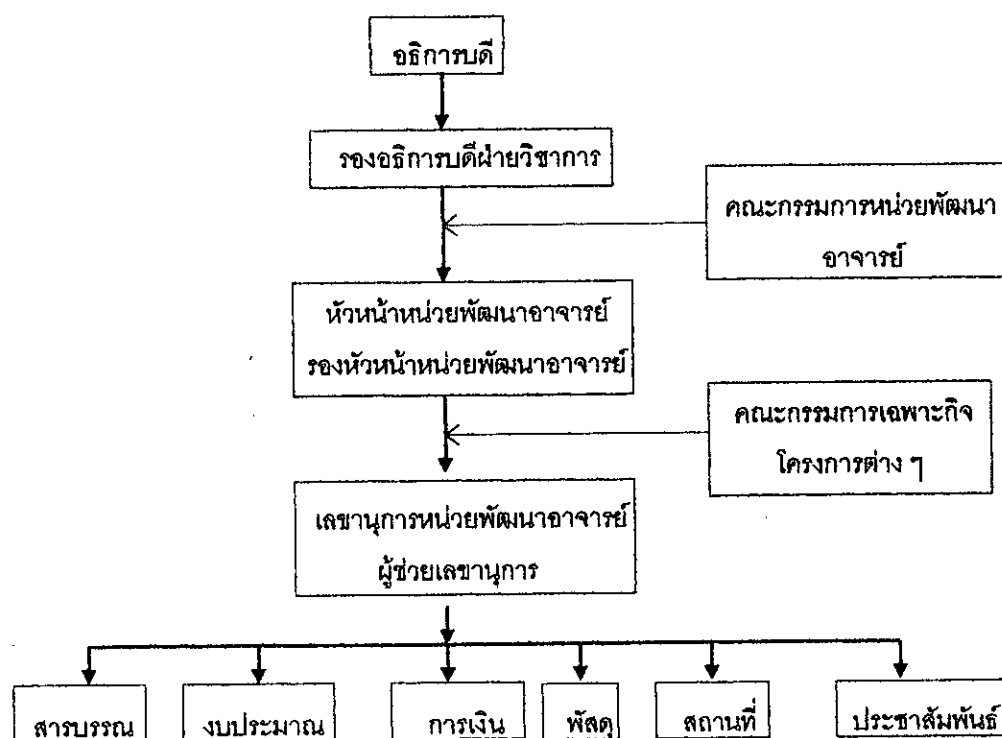
6.1.1 การพัฒนาอาจารย์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การพัฒนาอาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เริ่มตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2505 โดยจัดให้มีการประชุมพิเศษและสัมมนาอาจารย์ใหม่ปีละครั้ง ระยะต้น ๆ เป็นการแนะนำให้อาจารย์รู้จักเรื่องทั่วๆ ไปเกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและวิธีทำงานร่วมกัน จนปีพุทธศักราช 2518 มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้คณะจัดอบรมอาจารย์ทางด้านการเรียนการสอนและการวัดผลขึ้นเป็นการภายใน และได้แต่งตั้งกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่งทำหน้าที่พิจารณาโครงการฝึกอบรมและจัดการฝึกอบรมด้านการเรียนการสอนในระดับมหาวิทยาลัยให้กับคณะต่าง ๆ ในปีพุทธศักราช 2519 ได้แบ่งการประชุมพิเศษอาจารย์ใหม่เป็น 2 ภาคคือ ภาคแนะนำผู้บริหารและงานในฝ่ายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและภาคการฝึกอบรมและสัมมนาวิชาการทางด้านการเรียนการสอน ในปีเดียวกันนี้ได้มีการก่อตั้งหน่วยพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขึ้นอย่างเป็นทางการเมื่อเดือนธันวาคม ขึ้นกับฝ่ายวิชาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) วัตถุประสงค์

- (1) ฝึกอบรมอาจารย์ให้เข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนและสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาแผนใหม่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- (2) ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- (3) สนับสนุนและส่งเสริมอาจารย์ให้รู้จักปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวิธีสอนของตน

2) รูปแบบบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์ ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 รูปแบบบริหารของหน่วยพัฒนาอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากภาพประกอบ 4 ข้างต้น คณะกรรมการหน่วยพัฒนาอาจารย์ มีหน้าที่ให้คำปรึกษาและกำหนดนโยบายในการพัฒนาอาจารย์ คณะกรรมการหน่วยพัฒนาอาจารย์ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ทำการพัฒนาอาจารย์ระดับคณะ ผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาอาจารย์และผู้สนใจงานพัฒนาอาจารย์ หัวหน้าหน่วยพัฒนาอาจารย์และรองฯ มีหน้าที่รับผิดชอบในการประชุมปฏิบัติการแต่ละโครงการ คณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งประกอบด้วย ประธาน ผู้มีความสามารถในการบริหารโครงการ กรรมการผู้มีความรู้ด้านวิชาการ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้ให้บริการและตัวแทนจากหน่วยพัฒนาอาจารย์ มีหน้าที่ประสานงานและสนับสนุนงานด้านธุรการ

ปรัชญา

การพัฒนาอาจารย์ เป็นการเสริมสร้างศักยภาพของอาจารย์ เพื่อปฏิบัติการกิจในการเป็นอาจารย์ มหาวิทยาลัย ตระหนักในบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

จุดมุ่งหมาย

- 1) ความรู้ความสามารถในศาสตร์ของภาควิชาหรือคณะนั้น ๆ (กระทำโดยภาควิชาหรือคณะ)
- 2) เสริมทักษะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ
- 3) ทักษะคิด คุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานและสถาบัน
- 4) มนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกัน การบริหารงานและรับรู้งานบริหารของมหาวิทยาลัย

นโยบาย

เพื่อสร้างบรรยากาศ และสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนของอาจารย์ทั้งในระดับคณะและภาควิชาโดยจัดประชุมรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุมปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร วิทยาการใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน สนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์เฉพาะสาขาโดยเน้นการทำกิจกรรมร่วมในกลุ่มที่มีความสนใจและปัญหาเหมือนกัน

กลวิธีในการดำเนินการ

(1) กระตุ้นให้เกิดความต้องการในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยสนับสนุนให้มีการประเมินการสอนของอาจารย์

(2) ส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับปณิธาน และนโยบายการลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัย โดยใช้กิจกรรมการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ การประชุมปฏิบัติการ และการประชุมวิชาการในรูปแบบอื่น ๆ ตลอดจนการเผยแพร่เอกสารและสื่อการศึกษาอื่น ๆ

(3) สนับสนุนให้เกิดการประยุกต์ใช้ความรู้ในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยประสานงานกับโครงการต่าง ๆ ในฝ่ายวิชาการและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงการทุนการเรียนการสอนเพื่อเสริมประสบการณ์ โครงการทุนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาชนบท โครงการจัดทำชุดสื่อการสอน

(4) เสริมสร้างความสามารถทางด้านทฤษฎีของอาจารย์ โดยมุ่งที่จะให้การวิจัยมีความสัมพันธ์และเสริมการสอน ด้วยความร่วมมือและประสานงานกับฝ่ายวิจัย

(5) กระตุ้นและส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความต่อเนื่อง สอดคล้องสัมพันธ์กันในระดับ การศึกษาต่าง ๆ อาทิ ระดับมัธยมศึกษา และอุดมศึกษาและสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชน

(6) จัดให้มีการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านการพัฒนาอาจารย์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ

(7) สนับสนุนให้เกิดการวางแผนพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัย โดยประสานงานกับฝ่ายวางแผนและ พัฒนา ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิจัย สภาอาจารย์ ฯลฯ

ภารกิจของหน่วยพัฒนาอาจารย์

(1) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การบรรยาย และอภิปรายพิเศษเป็นประจำปี

(2) ให้การสนับสนุนแก่คณะหรือภาควิชาในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์

(3) การเผยแพร่ทางวิชาการ

(4) การสนับสนุนโครงการผลิตชุดสื่อการสอน และบริการสื่อการศึกษา

(5) การประเมินประสิทธิภาพการสอน

(6) การให้คำปรึกษาแก่นักงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (ปราณี ตันตินิช: 2529 : 1-7)

6.1.2 การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในระหว่างปี พ.ศ. 2520-2522 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ริเริ่มโครงการพัฒนาการเรียนการสอนขึ้น โดยจัดสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับตั้งแต่ผู้แทนอาจารย์คณะต่าง ๆ หัวหน้าสาขา คณบดี รองอธิการ บัติและอธิการบดี เพื่อตกลงกันในหลักการและหาข้อสรุปในการดำเนินงานด้านพัฒนาการเรียนการสอนอย่าง เป็นระบบ แล้วทำการประเมินผลเพื่อนำไปพิจารณาจัดตั้งหน่วยพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน ได้ถูกจัดตั้งขึ้นโดยมติที่ประชุมคณบดี ครั้งที่ 30/2522 เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2522 และโดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัยเมื่อ 14 มกราคม 2523การบริหารงานประกอบด้วย ประธานกรรมการพัฒนาการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย เป็นหัวหน้าหน่วยฯโดยตำแหน่ง กรรมการกลาง ซึ่ง ประกอบด้วยกรรมการตัวแทนจากคณะ ๆ ละ 1 คน และกรรมการที่ประธานกรรมการเสนอให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งอีกส่วนหนึ่ง รวมทั้งสิ้นไม่เกิน 15 คน โดยมีหัวหน้างานพัฒนาการเรียนการสอน กองบริการการศึกษาเป็น กรรมการและเลขานุการ ทำหน้าที่หัวหน้าสำนักงานธุรการของหน่วยฯ นอกจากนี้ในแต่ละคณะจะมีกรรมการ คณะหนึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบงานพัฒนาการเรียนการสอนภายในคณะของตน (ซึ่งประธานกรรมการคณะนี้จะ เป็นผู้แทนของคณะในคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยด้วย) และเน้นผู้ริเริ่มเสนอโครงการต่อหน่วยพัฒนาการเรียนการสอนตามความต้องการของแต่ละคณะ โดยคณะกรรมการกลางเป็นผู้กลั่นกรองโครงการและเสนอแนะ การจัดสรรงบประมาณพิเศษของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การสนับสนุนกิจกรรมดังกล่าว

ปรัชญาและจุดมุ่งหมาย คือ สร้างความสำนึกในหน้าที่และบทบาทของผู้สอนในด้านต่าง ๆ

กิจกรรมระหว่างปี พ.ศ. 2522-2528

นับตั้งแต่ก่อตั้งหน่วยพัฒนาการเรียนการสอน กิจกรรมสำคัญที่จัดได้แก่ สัมมนา การฝึกอบรม การประชุมและประชุมเชิงปฏิบัติการในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอนเป็นหลัก ซึ่งแบ่งเป็น 2 รูปแบบคือ

1) การฝึกอบรมอย่างมีระบบ ในระยะ 2-3 ปีแรก วิธีฝึกอบรมที่ใช้มากคือ การฝึกอบรมโดยวิทยากรที่เชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอน (training approach) แต่ปัจจุบันวิธีนี้กระทำเพียงปีละ 1-2 โครงการ เช่น โครงการปฐมนิเทศน์อาจารย์ใหม่และฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน ซึ่งเป็นงานประจำและต้องทำตลอดไป นอกจากนี้ยังมีการฝึกอบรมสำหรับนักศึกษา เช่น โครงการเสริมทักษะด้านการเรียนการสอนสำหรับนักศึกษา (study skill) อันเป็นกิจกรรมที่จัดทำทุกปี

2) การฝึกอบรมตามความต้องการของผู้รับบริการ เน้นการพิจารณาปัญหา ทำความเข้าใจและแก้ปัญหา ร่วมกันระหว่างผู้เข้ารับการอบรมและวิทยากร เรียกว่า development approach โดยให้คณะและสาขาวิชาต่าง ๆ ดำเนินการจัดทำโครงการอบรม สัมมนา ตามความต้องการและความจำเป็นในแต่ละสาขาวิชาที่แตกต่างกัน

ต่อมางานพัฒนาการเรียนการสอนได้พัฒนาขึ้น มีทั้งการพัฒนาการเรียนการสอนการเผยแพร่ความรู้หลายรูปแบบและวิธีการ การฝึกอบรมแบบ training approach จึงลดลงและตั้งแต่ปี 2525 งบประมาณที่เคยได้รับลดน้อยลงประมาณ 1 ใน 5 ของงบประมาณที่เคยได้รับทำให้เป็นอุปสรรคต่อการจัดโครงการรูปแบบเดิม การริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยเทคโนโลยีมาสนับสนุนการสอนของอาจารย์จึงประสบปัญหาอยู่มาก แผนการทำงานจึงต้องปรับเปลี่ยน หลักเล็งการจัดทำโครงการเข้าซ้อนในคณะและสาขาต่างๆ การจัดโครงการนอกสถานที่ เรื่องที่ไม่มีผู้สนใจหรือถึงจุดอิ่มตัวแม้จะมีความสำคัญ เช่น เทคนิคการสอน การให้คำปรึกษาหรือจริยธรรมของอาจารย์ เป็นต้น โครงการที่ใช้งบประมาณน้อย ประหยัดและริเริ่มด้วยตัวของอาจารย์เอง จึงเป็นทางออกที่ดี เช่น โครงการศูนย์ข้อมูลด้านการเรียนการสอนการจัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้อาจารย์ทราบความเคลื่อนไหวของกิจกรรมต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย การส่งเสริมการวิจัยด้านการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงหรือเพิ่มพูนคุณภาพการเรียนการสอน ด้านการพัฒนารายวิชา เทคนิคการสอนเฉพาะสาขาวิชา การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล ฯลฯ

โครงการและกิจกรรมที่หน่วยพัฒนาการเรียนการสอนได้ดำเนินการ มีดังนี้

1) การจัดประชุม สัมมนาและอบรม ซึ่งประกอบด้วย

- โครงการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่และฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน ผู้ร่วมโครงการ ได้แก่ อาจารย์ใหม่ อาจารย์รับโอนและอาจารย์เก่าที่สมัครใจเข้าร่วม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลการทดลองปฏิบัติราชการของอาจารย์ใหม่ด้วย เมื่อพิจารณาในประเด็นเพื่อให้อาจารย์ใหม่ได้รู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ เรียนรู้กระบวนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ รู้จักคุ้นเคยซึ่งกันและกัน และรู้กิจกรรมของหน่วยพัฒนาการเรียนการสอนก็นับว่าประสบความสำเร็จ แต่ถ้าประสงค์จะให้อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ และมีความรับผิดชอบ ก็อาจประสบความสำเร็จน้อยและไม่ประสบความสำเร็จในการให้อาจารย์รู้วิธีการสอน การพัฒนารายวิชา การวัดผลและประเมินผลการเรียน

- โครงการสัมมนากรรมการพัฒนาการเรียนการสอนและประเมินผล ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ กรรมการหน่วยพัฒนาการเรียนการสอน กรรมการพัฒนาการเรียนการสอนและประเมินผลระดับคณะและอาจารย์ผู้สนใจ

- โครงการสัมมนาเรื่อง การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ อาจารย์ผู้สนใจ

- โครงการสัมมนาเรื่องบทบาทและความสัมพันธ์ของอาจารย์กับนักศึกษา ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ คณบดี หัวหน้าภาคและอาจารย์ผู้สนใจ

- โครงการเสริมความรู้และทักษะการเรียนรู้ของนักศึกษา ผู้เข้าร่วมโครงการได้แก่ นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่สนใจ

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

- เอกสารประกอบการสัมมนากรรมการพัฒนาการเรียนการสอนและประเมินผล
- เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ
- เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง บทบาทและความสัมพันธ์ของอาจารย์กับนักศึกษา
- เอกสารประกอบการประชุมนิเทศอาจารย์ใหม่และมีกรอบด้านการเรียนการสอนประกอบด้วยบทความทางวิชาการเรื่อง แนวคิดทั่วไปด้านการสอน เทคนิคการสอน การวางแผนการสอน หลักการวัดและประเมินผล การเรียน โครงสร้างงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

- คู่มือเสริมความรู้และทักษะการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา
- เอกสารประกอบการสัมมนาการวิจัยด้านการเรียนการสอน
- จุลสารพัฒนาการเรียนการสอน
- แผนพัฒนาความสัมพันธ์หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน

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

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน หน่วยพัฒนาการเรียนการสอนได้ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์และข้าราชการ ทำการวิจัยในด้านการเรียนการสอนให้มากขึ้น

5) ส่งเสริมสนับสนุน กิจกรรมด้านพัฒนาการเรียนการสอนคณะต่าง ๆ

- ของงบประมาณแผ่นดินและงบรายได้พิเศษไว้ส่วนกลางและจัดสรรให้คณะตามสัดส่วนและความจำเป็น
- ให้บริการด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมของคณะ

6) งานอื่น ๆ

- ส่งเสริมให้กรรมการของหน่วยฯไปร่วมประชุมและสัมมนาระดับชาติและนานาชาติ
- ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการดูงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน

สอน

- สสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ต่อจุลสารพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อการปรับปรุงจุลสารให้ดีขึ้น

- บริการข้อมูล ข่าวสาร เอกสาร แก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ปัญหาในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเรียนการสอน

- 1) ขาดการสนับสนุนทางด้านงบประมาณ
- 2) ขาดความร่วมมือ
- 3) ขาดผู้ทำงานที่มีศักยภาพสูง
- 4) อาจารย์บางส่วนไม่ให้ความสำคัญกับงานสอน
- 5) นักศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการเรียนการสอนแบบใหม่
- 6) มีความขัดแย้งด้านแนวทางและวิธีการในการพัฒนาอาจารย์ (ประธานวัฒนธรรม.2529 : 1-11)

6.1.3 การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

งานส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เกิดขึ้นเกือบจะพร้อม ๆ กับ การกำเนิดของมหาวิทยาลัย และในระยะต้น ๆ การดำเนินงานจำกัดอยู่ที่การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่เท่านั้น เพื่อเตรียมอาจารย์สำหรับการปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ของมหาวิทยาลัย ส่วนการพัฒนาอาจารย์ในรูปของการประชุม การเสริมความรู้ในเรื่องอื่นๆ จัดเป็นครั้งคราว ต่อมาในเดือนมิถุนายน 2526 มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อหาแนวทางในการจัดการให้กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ มีขอบเขตกว้างขวางขึ้นและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการได้มีมติให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิขึ้นชุดหนึ่ง ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ ตลอดจนจัดประชุม สัมมนาทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่อาจารย์ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการทำวิจัย และคณะกรรมการยังมีมติให้มีหน่วยงานรับผิดชอบเป็นฐานปฏิบัติการทางธุรการ ซึ่งมหาวิทยาลัยก็ได้มอบหมายให้กองบริการการศึกษารับผิดชอบไปก่อน

ในปี 2527 ได้มีการแบ่งส่วนราชการในกองบริการการศึกษา โดยเพิ่มสายงานส่งเสริมและพัฒนาวิชาการขึ้นอีกสายงานหนึ่ง

ต่อมา ปี 2528 มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานและพัฒนาอาจารย์ขึ้น เพื่อทำหน้าที่เสนอความเห็นแก่มหาวิทยาลัยเกี่ยวกับ นโยบายและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ทั้งระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัย หาวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาอาจารย์ ประสานงานในการจัดอาจารย์เข้าประชุมสัมมนา และให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัยในงานพัฒนาอาจารย์ตามที่ได้รับมอบหมาย

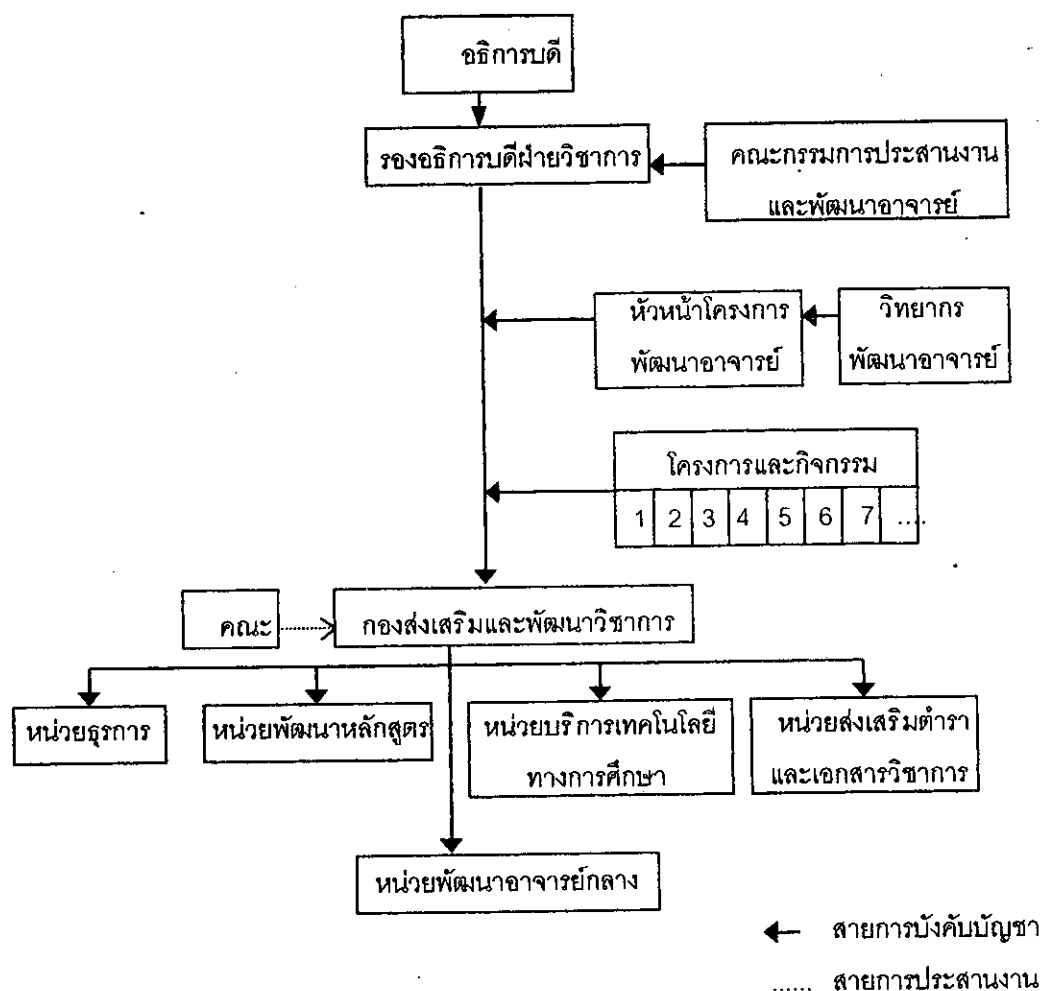
วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเพิ่มวุฒิของอาจารย์ให้สูงขึ้น
- 2) เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
- 3) เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ทางวิชาการเฉพาะสาขาวิชา
- 4) เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการวิจัยด้านการเรียนและการวิจัยเฉพาะสาขาวิชา
- 5) เพื่อเสริมความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารวิชาการ

นโยบายการพัฒนาอาจารย์

- 1) ส่งเสริมคุณภาพของการให้การศึกษาของอาจารย์ในทุก ๆ ด้าน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
 - 2) ส่งเสริมการสร้างสมรรถภาพและประสิทธิภาพของอาจารย์ทั้งในด้านการเพิ่มวุฒิในสาขาวิชาชีพ ความรู้ การวิจัย และทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
 - 3) ส่งเสริมกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนา เจตคติจริยธรรมและคุณธรรมของอาจารย์
 - 4) ส่งเสริมการสร้างสมรรถภาพและประสิทธิภาพของอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารหน่วยงานวิชาการทุกระดับ ทั้งในด้านความรู้ ทักษะและประสบการณ์
 - 5) สนับสนุนหลักการแบ่งงาน และการเสริมงานซึ่งกันและกัน ในการพัฒนาอาจารย์ระหว่างมหาวิทยาลัย กับคณะโดยคำนึงถึงความเป็นเอกภาพและประสิทธิภาพ
 - 6) ส่งเสริมการสร้างนักพัฒนาอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยให้ครบทุกด้าน เพื่อเป็นวิทยากรและจัดทำโครงการ
 - 7) จัดให้มีหน่วยพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย
- ระบบงานพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แสดงดังภาพประกอบ 5

ระบบงานพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ภาพประกอบ 5 ระบบงานพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กองส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ จะมีหน่วยงานพัฒนาอาจารย์กลาง (Staff Development Unit) ทำหน้าที่รองรับการดำเนินงานทั้งหมดของโครงการพัฒนาอาจารย์ กองส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ มีหัวหน้ากองรับผิดชอบการบริหารและงานธุรการของหน่วยและรับผิดชอบต่อหัวหน้าโครงการพัฒนาอาจารย์ตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ทางกองฯจะมีหน่วยพัฒนาอาจารย์กลาง (Staff Development Unit) ซึ่งมีหน้าที่รองรับการดำเนินงานทั้งหมดของโครงการพัฒนาอาจารย์ โดยจะให้บริการส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องต่อไปนี้

- 1) งานธุรการของโครงการพัฒนาอาจารย์
- 2) ประสานงานระหว่างโครงการพัฒนาอาจารย์ทั้งคณะและหน่วยงานภายนอก
- 3) งานฐานข้อมูลและเอกสารวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ การพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน

- 4) งานฝึกอบรมปฏิบัติการพัฒนาอาจารย์
- 5) งานบริการคลีนิคทางการศึกษา
- 6) งานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 7) งานเผยแพร่ความรู้และผลงานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 8) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์

หัวหน้าโครงการพัฒนาอาจารย์ รับผิดชอบในการวางแผนพัฒนาอาจารย์ จัดทำโครงการและกิจกรรมของงานพัฒนาอาจารย์ทั้งหมด แต่งตั้งจากอาจารย์ที่มีความสนใจและความสันทัดทั้งทฤษฎีและด้านปฏิบัติเกี่ยวกับงานพัฒนาอาจารย์

คณะกรรมการประสานงานและพัฒนาอาจารย์ ประกอบด้วยผู้แทนคนบดัดคณะต่าง ๆ ซึ่งมีวาระตามคณบดีส่วนหนึ่งอีกส่วนหนึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งมีวาระตามอธิการบดี โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นประธาน หัวหน้าโครงการพัฒนาอาจารย์ เป็นกรรมการและเลขานุการ หัวหน้ากองหรือผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาวิชาการเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ หัวหน้าหน่วยพัฒนาอาจารย์กลาง เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ หน้าที่ของคณะกรรมการมีดังนี้

- 1) เสนอความเห็นแก่มหาวิทยาลัยเกี่ยวกับ นโยบายและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ
- 2) ให้ความเห็นแก่มหาวิทยาลัยในโครงการและกิจกรรมที่หัวหน้าโครงการพัฒนาอาจารย์เสนอมา
- 3) หาวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนงานพัฒนาอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพ
- 4) ประสานงานการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ระหว่างมหาวิทยาลัยกับคณะวิทยาการพัฒนาอาจารย์เป็นบุคคลที่ให้การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการการประชุมสัมมนา การให้คำปรึกษาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ผู้ที่จะเป็นวิทยากรพัฒนาอาจารย์ควรผ่านหลักสูตรฝึกอบรมวิทยากร (training of the trainers for staff development) (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2529 ก : 15-22)

6.1.4 การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความต่อเนื่อง และดำเนินการกิจต่าง ๆ มาด้วยดีตลอดระยะเวลาประมาณ 2 ทศวรรษที่ผ่านมา การพัฒนาด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เริ่มต้นขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2516 โดยมีการจัดตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วย อาจารย์ที่สนใจในการพัฒนาการเรียนการสอน มาร่วมกันดำเนินการจัด การอบรมและสัมมนา ซึ่งเป็นการกิจที่ทำกันอย่างไม่เป็นทางการ

ในปี พ.ศ. 2518 ได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีวัตถุประสงค์ให้อาจารย์สามารถประยุกต์ จิตวิทยาการเรียนรู้นำใช้ในการสอน ปรับปรุงวิธีสอน และรู้จักนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการสอน

ในปี พ.ศ. 2521 สภามหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอน จึงได้ออกประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น จัดตั้งหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนขึ้น โดยมีหัวหน้าหน่วยฯ เป็นอาจารย์ประจำตามคำแนะนำของรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และมีคณะกรรมการประจำหน่วยเรียกว่า "คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน" มีหน้าที่หลัก คือ จัดอบรม

สัมมนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยประสานงานกับคณะต่าง ๆ

ในปี พ.ศ. 2531 มหาวิทยาลัยได้นำเสนอโครงการสร้างการบริหารของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนใหม่ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบ และได้ออกประกาศมหาวิทยาลัยให้ยกเลิกหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน และจัดตั้งหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนขึ้น โดยให้อยู่ในสายงานพัฒนาวิชาการ ของกองบริการการศึกษา และมีคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกว่า "คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน" มีหน้าที่พิจารณาเกี่ยวกับ นโยบาย แผนงาน และมาตรการในการส่งเสริม และพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน ตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ คณะกรรมการชุดนี้มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี หน้าที่ของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่ระบุไว้ในประกาศของ มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

- 1) จัดสัมมนาและมีกอบรมอาจารย์ หรือดำเนินโครงการอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยประสานงานกับคณะต่าง ๆ
- 2) ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของคณะ
- 3) พัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เป็นวิทยากรหลัก ในกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน
- 4) รวบรวมข้อมูลและปัญหาต่าง ๆ ในเรื่อง การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาหาทางปรับปรุง
- 5) ติดตามและประเมินผล โครงการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการสอนต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
- 6) เผยแพร่ข่าวสารวิชาการที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 7) ประสานงานกับทบวงมหาวิทยาลัย และสถาบันการศึกษาอื่น เกี่ยวกับ การส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

ในช่วงปี พ.ศ. 2532-2534 คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้จัดทำวารสารส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน เพื่อเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นด้านการเรียนการสอน เมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนชุดใหม่ขึ้นมาปฏิบัติงาน คณะกรรมการชุดนี้ได้มีมติให้ดำเนินการจัดทำวารสารส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนต่อไป และให้คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนร่วมมือกันหาบทความจากอาจารย์ในคณะที่ตนสังกัดมาตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารด้วย

ปี พ.ศ. 2534-2535 คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ได้เห็นชอบให้ออมนาระการจัดทำวารสารของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ไปสังกัดศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง

ปี พ.ศ. 2536 ฝ่ายวิชาการได้สำรวจข้อมูลความต้องการจัดอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาวิชาการในช่วงปีงบประมาณ 2536 ไปยังคณะต่างๆ ซึ่งทางคณะต่าง ๆ ได้แจ้งข้อมูลกลับไปยังคณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน และประธานคณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้นำเสนอที่ประชุม

เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของการจัดอบรม ที่ประชุมสรุปว่า หลักสูตรการจัดอบรมสัมมนา ควรเป็นหลักสูตร กลางที่เปิดโอกาสให้อาจารย์ทุก ๆ สาขาวิชาที่สนใจ เข้ารับการอบรมสัมมนาได้ และที่ประชุมเห็นควรให้จัด อบรมและสัมมนา ในระหว่างปีงบประมาณ 2536 ดังนี้

- 1) การอบรมอาจารย์ใหม่ เรื่อง "การจัดการเรียนการสอน" รุ่นที่ 1
- 2) การอบรมการใช้ "คอมพิวเตอร์ช่วยสอน"
- 3) การอบรมการใช้สื่อการสอน
- 4) การอบรมการออกข้อสอบ
- 5) การอบรมอาจารย์ใหม่เรื่อง "การจัดการเรียนการสอน" รุ่นที่ 2 (ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข.

2536 : 1-4)

6.2 การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

6.2.1 การพัฒนาอาจารย์ในประเทศออสเตรเลีย

การพัฒนาอาจารย์ในประเทศออสเตรเลีย จากการศึกษาฐานของสวัดมภ์ นิยมคำ (2529 : 25-36) ใน 5 มหาวิทยาลัย พบว่า หน่วยงานพัฒนาอาจารย์จำแนกได้ 3 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 เป็นหน่วยงานวิชาการหนึ่งในสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มีฐานะเป็นภาควิชาหนึ่งในสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มีทีมงานของตนเองเบ็ดเสร็จทั้งอาจารย์ (สาย ก.) นักวิจัยและเจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค (สาย ข.) และ ฝ่ายธุรการหรือฝ่ายเลขานุการ (สาย ค.) รูปแบบนี้พบที่มหาวิทยาลัยมิลเบอร์น เนื่องจากหน่วยนี้มีฐานะเป็นภาควิชา จึงทำหน้าที่สอนนักศึกษาด้วยและหน้าที่ของหน่วยมี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ให้คำปรึกษาและแนะนำ(consultative service) แก่อาจารย์ หัวหน้าภาควิชา คณบดีและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับปัญหาทางด้านอุดมศึกษา เช่น การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน การประเมินหลักสูตรและโครงการและปัญหาอื่นๆ ในขอบข่ายของการอุดมศึกษาถ้าเป็นเรื่องของอาจารย์
- 2) จัดการฝึกอบรม (in-service training) ในรูปแบบต่าง ๆ แก่บุคลากรฝ่ายวิชาการ ทั้งอาจารย์ใหม่และอาจารย์เก่าในเรื่องที่เกี่ยวกับเทคนิควิธีสอน
- 3) ให้บริการด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา (educational technology service) แก่อาจารย์และหน่วยงานของมหาวิทยาลัย
- 4) ให้นโยบายแก่นมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับโครงการวิจัย และทำการวิจัยในปัญหาของการอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการวิจัยเชิงสหวิทยาการ (multidiscipline research)
- 5) ให้การศึกษาในสาขาวิชาอุดมศึกษาแก่นักศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอกประเภทที่มุ่งเน้นการวิจัย (research degrees)

รูปแบบที่ 2 เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัย เช่น ที่มหาวิทยาลัยโมนาช มหาวิทยาลัยซิดนีย์ และมหาวิทยาลัยนิวเซาท์เวลส์ มีหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ที่ประกอบด้วยบุคลากรสาย ก. (อาจารย์) สาย ข. (นักวิจัย และนักวิชาการศึกษา) และสาย ค. (ฝ่ายเลขานุการและธุรการ) ภาระหน้าที่ของหน่วยมีดังนี้

1) ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่อาจารย์ในด้านพัฒนาการเรียนการสอน การประเมินการสอน การเขียนตำรา การทำวิจัย และการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการอุดมศึกษาโดยกระบวนการต่าง ๆ เช่น การซักถาม การอภิปราย การศึกษาด้วยตนเองและการบรรยาย เป็นต้น เรื่องที่เกี่ยวกับอาจารย์จะถือเป็นความลับ

2) ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ภาควิชา และคณะ เกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการวิชาที่เปิดสอนไปแล้ว การประเมินกระบวนการวิชา การประเมินหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร โดยทางหน่วยจะส่งทีมงานไปร่วมกับภาควิชาหรือคณะในการศึกษาสำรวจเก็บข้อมูล วิเคราะห์และทำการปรับปรุง

3) เสนอแนะมหาวิทยาลัยและให้ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย

4) ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน รวมถึงเรื่องอื่น ๆ ที่ภาควิชา คณะหรือมหาวิทยาลัยสนใจ โดยทางหน่วยอาจทำเองหรือร่วมกับภาควิชา คณะหรือสถาบันอื่น ๆ แล้วจัดพิมพ์เผยแพร่

5) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนตามความสนใจของกลุ่มอาจารย์ ภาควิชาหรือคณะ

6) จัดศูนย์โอกาสและข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาทั้งหมดเพื่อการอ้างอิงและศึกษาค้นคว้าของอาจารย์

7) จัดตั้งศูนย์วิทยาการทางการสอน (teaching resources room) โดยมีเครื่องมือสำหรับผลิตสื่อการเรียนการสอนและชุดศึกษาด้วยตนเอง ตลอดจนให้บริการด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอนแก่อาจารย์

8) อาจารย์ในหน่วยพัฒนาการเรียนการสอนที่มีความสันทัดในวิชาต่าง ๆ จะออกไปทำการสอนวิชาต่าง ๆ ในโปรแกรมปกติของมหาวิทยาลัยและเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ด้วย

9) ให้บริการวิชาการแก่นักศึกษา เพื่อการปรับปรุงการเรียนของตนเอง เช่น การให้คำปรึกษาในเรื่องทักษะ การศึกษา ค้นคว้า การเขียนรายงาน การเสนอรายงาน การเขียนวิทยานิพนธ์ และอื่น ๆ

รูปแบบที่ 3 เป็นหน่วยหนึ่งของกองบริการการศึกษา รูปแบบนี้มีที่มหาวิทยาลัยแห่งชาติออสเตรเลีย ซึ่งมีนโยบายที่จะรวมงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาวิชาการไว้ในที่เดียวกันโดยมีหน่วยพัฒนาอาจารย์สำหรับปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน (office of research into academic method) เป็นหน่วยงานหนึ่งในกองบริการการศึกษา จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ

1) เพื่อช่วยเหลืออาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอนในกระบวนการวิชาต่าง ๆ

2) เพื่อรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจวางแผนการศึกษา โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า

3) เพื่อเป็นแหล่งข่าวสารและข้อมูลทางการอุดมศึกษา สำหรับอาจารย์ที่จะนำไปใช้ประโยชน์
ภาระหน้าที่ของหน่วยพัฒนาอาจารย์สำหรับปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนมีดังนี้

1) ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่อาจารย์ ภาควิชา และคณะ เช่น การสร้างกระบวนการวิชา การปรับปรุงกระบวนการวิชา การเลือกวิธีสอนและสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสม การสร้างบทเรียนสำเร็จรูป ปัญหาการสอน เป็นต้น

2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนา ตามความต้องการของอาจารย์ หน่วยงานและนักศึกษา

3) ประเมินกระบวนการวิชาตามความต้องการของอาจารย์ผู้สอน ภาควิชาและคณะ

- 4) จัดตั้งศูนย์เอกสารเกี่ยวกับการอุดมศึกษาให้อาจารย์ได้ศึกษา
- 5) ให้ความร่วมมือกับอาจารย์ที่ต้องการปรับปรุงการสอนมาปฏิบัติงานที่ศูนย์สัปดาห์ละ 2 วัน เพื่อร่วมกันออกแบบหลักสูตร ปรับปรุงหลักสูตรทบทวนโครงการสอนและอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาการสอน
- 6) ทำวิจัยเกี่ยวกับการอุดมศึกษา

งานพัฒนาอาจารย์ในออสเตรเลีย จัดเป็นงานหลักอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัยซึ่งรัฐบาลกลางให้การสนับสนุน หน่วยงานพัฒนาอาจารย์เป็นหน่วยงานกลางให้บริการทั้งในระดับมหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา ตลอดจนอาจารย์และนักศึกษา โดยมีบุคลากรเป็นของตนเอง ทั้งนี้แต่ละมหาวิทยาลัยอาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม แต่ก็ตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันคือ เพื่อเพิ่มศักยภาพของอาจารย์เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาภาระหน้าที่แล้วอาจสรุปได้ 8 ประการ ดังนี้

- 1) ให้คำปรึกษาและคำแนะนำทั่วไปเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การผลิตและการใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การเขียนตำรา การวิจัยปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการอุดมศึกษาแก่อาจารย์หัวหน้าภาควิชา คณบดีและผู้บริหารมหาวิทยาลัย
- 2) จัดอบรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการวิจัย
- 3) ให้บริการด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่อาจารย์ และหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยในด้านการผลิตสื่อ การใช้และการให้ยืม
- 4) จัดศูนย์เอกสารและวิทยบริการทางการสอน เช่น จัดสื่อทัศนศึกษา โสตทัศนูปกรณ์สำหรับการเรียนการสอนหรือให้อาจารย์ศึกษาด้วยตนเอง
- 5) เผยแพร่ความรู้และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 6) ทำวิจัยในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาอุดมศึกษา ทั้งในส่วนที่ทำเองหรือร่วมกับภาควิชาหรือคณะ
- 7) เสนอแนะนโยบายแก่มหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการวิจัยในเรื่องการอุดมศึกษา
- 8) สอนและให้คำปรึกษาด้านการวิจัยแก่นักศึกษาสาขาอุดมศึกษา

6.2.2 การพัฒนาอาจารย์ในประเทศอังกฤษ

มหาวิทยาลัยเซอร์รีย์ (University of Surrey) ในประเทศอังกฤษได้จัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้หลายประเภท ได้แก่

- 1) หลักสูตร (course) สำหรับปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ เนื้อหาประกอบด้วย บทบาทของอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย โครงสร้างการบริหาร บริการที่ให้แก่บุคลากร วิธีสอนแบบต่าง ๆ การใช้โสตทัศนูปกรณ์ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการเรียนการสอน
- 2) จัดกิจกรรมกลุ่มย่อยสำหรับผู้สนใจ เพื่อการอภิปราย ฝึกปฏิบัติในหัวข้อต่าง ๆ เช่น การบรรยาย การสอนแบบกลุ่ม การสอนแบบทดลองสาธิต การจัดทำเอกสารประกอบการสอน การวัดและประเมินผล การเรียนแบบเอกัตบุคคล การผลิตสไลด์ การใช้เครื่องฉายข้ามศีรษะ (over-head projector) การเขียนข้อสอบแบบปรนัย การประเมินผล ทักษะการเรียนของนักศึกษา การนำผลการวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน

3) การประชุมเชิงปฏิบัติการเฉพาะกรณี การประชุมแบบนี้จะจัดตามความต้องการของหน่วยงานหรือคณะ วิชาต่าง ๆ ใช้เวลาประมาณ 1 วัน หัวข้อที่จัด ได้แก่ การทดสอบจุดมุ่งหมาย คอมพิวเตอร์กับการเรียนการสอน การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ การสอนแบบกลุ่ม การฝึกปฏิบัติการบรรยาย เป็นต้น

4) หลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวกับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา เช่น หลักสูตรที่ให้ประกาศนียบัตรและปริญญาบัตรระดับปริญญาโทและเอก การเรียนการสอนใช้วิธีเรียนทางไกล (distance learning) และจัดให้มีการประชุมปฏิบัติงาน (workshop) ในช่วงวันหยุดตามสถานที่ต่าง ๆ หลักสูตรจะแบ่งออกเป็นชุดวิชาต่าง ๆ ดังนี้

- ชุดปฐมนิเทศ มีคำแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียน การประเมินผล
- ชุดที่ 2 วิธีสอนแบบต่าง ๆ เช่น การบรรยาย การแบ่งกลุ่ม การทำรายงานการทดลองสาริต การทำโครงการ เป็นต้น

- ชุดที่ 3 การสร้างหลักสูตรรายวิชา เพื่อการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา

- ชุดที่ 4 การประเมินผล

- ชุดที่ 5 การติดต่อสื่อสารและเครื่องมือต่าง ๆ

- ชุดที่ 6 การเรียนแบบออกนอกบุคคล

- ชุดที่ 7 การพัฒนานุเคราะห์

- ชุดที่ 8 การนำการวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน

- ชุดที่ 9 การสอนทางไกล

- ชุดที่ 10 การวิจัย

- ชุดที่ 11 การบริหารการศึกษา

ในแต่ละหลักสูตรจะกำหนดรายละเอียดไว้ เช่น บังคับให้เรียนชุดใดชุดหนึ่ง และเลือกอีกกี่ชุด จะต้องทำวิจัยหรือเขียนวิทยานิพนธ์หรือไม่ เป็นต้น (สมศักดิ์ คงเที่ยง. 2526 : 39-40)

6.2.3 การพัฒนาอาจารย์ในประเทศอินเดีย

อินเดีย เป็นประเทศที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ โดยเปิดโอกาสให้อาจารย์ของตนติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการในสาขาวิชาของตนและความก้าวหน้าในด้านการวิจัย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาใกล้เคียงหรือสาขาที่เกี่ยวข้องโดยการจัดสัมมนา (seminars) การประชุมปฏิบัติงาน (workshop) การประชุมวิชาการ (conferences)

(1) สนับสนุนให้มีการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่แปลกใหม่ จากโครงการทุนอุดหนุนทัศนศึกษา (travel grants) สมาคมวิชาชีพ (fellowship) ศาสตราจารย์อาคันตุกะ (visiting professorships) การไปราชการระดับชาติ และอื่น ๆ

(2) สนับสนุนให้อาจารย์สามารถพักจากในระหว่างเวลาทำงานปกติ เพื่อเขียนตำราหรืองานวิจัย โดยการจัดทุนรัฐบาล (national fellowship) สมาคมความร่วมมือ แห่งชาติ (national associateships) และอื่น ๆ

ดังนั้น วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยจำนวนหนึ่งในอินเดีย จึงเปิดโอกาสให้อาจารย์และนักวิจัยของตนติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการในสาขาวิชาชีพของตนจากการสัมมนา (seminars) การประชุมอภิปรายปัญหา

(symposium) การเข้าหลักสูตรฟื้นฟูสมรรถภาพ(refresher courses) การประชุมปฏิบัติงาน(workshops) การประชุมวิชาการ (conference) เป็นต้น การให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมกิจกรรมดังกล่าว อาจดูได้จากในระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา มีการจัดกิจกรรมทำนองนี้ขึ้นถึง 3,000 กิจกรรม โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากกว่า 100,000 คน (Goel. nd : 31-33)

6.2.4 การพัฒนาอาจารย์ในประเทศเกาหลี

การพัฒนาอาจารย์ในประเทศเกาหลี ได้กลายเป็นประเด็นสำคัญต่อวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในด้านการจำกัดปริมาณการรับอาจารย์ ความแตกต่างของจำนวนอาจารย์และความต้องการตรวจสอบ อันสืบเนื่องมาจากเสียงสะท้อนของนักศึกษาและองค์กรสังคมอื่น ๆ ในอดีตสถาบันต่าง ๆ ได้ใช้วิธีการต่างๆ มากมาย อาทิ การเปลี่ยนหลักสูตร การคัดสรรนักศึกษาเรียนดี การเปิดรับอาจารย์ระดับดุษฎีบัณฑิตที่จบจากอเมริกาหรือประเทศทางยุโรป การลดอัตราส่วนระหว่างอาจารย์ต่อนักศึกษา เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามก็ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการคัดค้านหรือเสียงสะท้อนดังกล่าว อาจารย์กลุ่มหนึ่งในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยยอนซี (Yonsei University) จึงได้จัดโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคม (education development society) ขึ้นในปี ค.ศ. 1973 โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนาอาจารย์ให้เป็นอาจารย์ที่สมบูรณ์แบบ วัตถุประสงค์ทั่วไปเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการจัดหน่วยงาน ให้เอื้อต่อ การศึกษาของนักศึกษาของสถาบัน วัตถุประสงค์เฉพาะจะระบุเกี่ยวกับการพัฒนาการสอน บุคลากรและหลักสูตร โดยมียุทธวิธีพื้นฐาน คือ การฝึกอบรมที่ตั้งบนเงื่อนไขที่ว่า การพัฒนาจะเกิดขึ้นได้โดยการให้ทักษะแก่ผู้เข้ารับการอบรม ไม่เฉพาะการทำงานบางอย่างอย่างหนักเท่านั้น แต่ต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงด้วย (Goel. nd : 31-33)

6.2.5 การพัฒนาอาจารย์ในประเทศมาเลเซีย

มาเลเซีย เป็นประเทศหนึ่งที่น่าสนใจการทดลองในเรื่องนี้ โดยจัดตั้งหน่วยให้คำแนะนำการเรียนการสอน ในปี ค.ศ. 1980 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1) ช่วยเหลืออาจารย์ให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเรียนการสอนมากขึ้น เพื่อให้อาจารย์เหล่านี้ปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนและการเรียนรู้ของนักศึกษาให้ดีขึ้น

2) ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาการเรียนการสอนแก่อาจารย์ และช่วยให้อาจารย์สามารถพัฒนา การเรียนการสอนให้เป็นระบบมากขึ้น

3) สนับสนุนอาจารย์ในการทดลองใช้ทฤษฎีการสอนที่แปลกใหม่ รวมถึงแนะนำวัสดุประกอบการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของมหาวิทยาลัย

4) ให้ความช่วยเหลือนักศึกษาในการหาเทคนิคการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

5) สนับสนุนส่งเสริมการนำผลการวิจัยมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอน

หน่วยงานนี้ได้ร่วมมือกับหน่วยเทคโนโลยีการศึกษาจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ต่าง ๆ อันได้แก่ การแนะนำการศึกษาแก่นักศึกษา การฝึกงานอาจารย์ การพัฒนาวัสดุการเรียนการสอน การประเมินผล การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัย (Goel. n.d. : 31-33)

6.2.6 การพัฒนาอาจารย์ในประเทศสหรัฐอเมริกา

การพัฒนาอาจารย์ในสหรัฐอเมริกา ได้มีการเตรียมอาจารย์ที่จะสอนในระดับอุดมศึกษา ในขณะที่อยู่ในระบบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อให้ได้อาจารย์ที่มีคุณภาพเหมาะกับการปฏิบัติการสอนในสถาบันอุดมศึกษา เมื่อนักศึกษาเหล่านี้จบการศึกษาออกไป โครงการที่มีการปฏิบัติกันมาก คือ

- 1) การให้เป็นผู้ช่วยสอน โดยจัดนิสิตบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาเอกที่ใกล้จบการศึกษาให้เป็นผู้ช่วยสอน ทำหน้าที่เตรียมการสอน ดำเนินการสอนบางส่วน ช่วยตรวจงาน หรือให้คำปรึกษานิสิตไปพร้อม ๆ กัน
- 2) เพิ่มวิชาที่เกี่ยวกับการสอนระดับอุดมศึกษาในหลักสูตร โดยให้นิสิตปริญญาโท และปริญญาเอก ได้เรียนวิชาทางการศึกษาเพิ่มอีก 1-2 วิชา ซึ่งอาจเป็นวิชาจิตวิทยาการสอน ให้ผู้ที่ต้องการเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยลงทะเบียนเรียน
- 3) ปริญญาเอกทางการสอน แนวทางนี้ได้เริ่มดำเนินการกันในหลายมหาวิทยาลัยในอเมริกาเป็นปริญญาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างผู้สอนในระดับอุดมศึกษา โดยไม่เน้นการวิจัย เมื่อจบแล้วจะได้ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (The Doctor of Arts) หลักใหญ่ของโปรแกรมคือ นอกจากผู้เรียนจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาอย่างดีแล้ว ยังมีการฝึกงานการสอนแทนการทำวิทยานิพนธ์ด้วย
- 4) การเปิดสอนสาขาวิชาการอุดมศึกษา เพื่อเป็นการฝึกอบรมทางด้านการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา เตรียมให้ผู้ที่มีพื้นฐานทางวิชาการสาขาต่าง ๆ อยู่แล้ว ให้มีความรู้ทางการอุดมศึกษาดีขึ้น (ไพฑูริย์ สันลารัตน์, 2524 : 206-208)

นอกจากนี้ การพัฒนาอาจารย์ในสหรัฐอเมริกา ยังมีการจัดตั้งสมาคมพัฒนาการศึกษาประจำรัฐต่าง ๆ มากมาย เพื่อเป็นหน่วยพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน โดยทำหน้าที่ต่าง ๆ เช่น การให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ ให้การฝึกอบรมทั้งที่เปิดเป็นหลักสู่ระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการให้การศึกษาดูงาน ให้อาจารย์ได้เลือกใช้บริการตามความสนใจ ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างสมาคมต่าง ๆ ที่ช่วยทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา โดยเปิดรับสมาชิกในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบในแต่ละรัฐ เช่น สมาคมพัฒนาการศึกษาแห่งอลาบามา (Alabama Association for Developmental Education) ซึ่งใช้ชื่อย่อว่า ALADE สมาคมพัฒนาการศึกษาแห่งแมริแลนด์ (Developmental Education Association of Maryland) ซึ่งใช้ชื่อย่อว่า DEAM สมาคมพัฒนาการศึกษาแห่งไอโอวา (Iowa Developmental Education Association) ซึ่งใช้ชื่อย่อว่า IDEA สมาคมพัฒนาการศึกษาแห่งอินเดียนา (Indiana Association for Developmental Education) ซึ่งใช้ชื่อย่อว่า IN-ADE สมาคมพัฒนาการศึกษาแห่งเคนตักกี (Kentucky Association for Developmental Education) ซึ่งใช้ชื่อย่อว่า KADE สมาคมพัฒนาการศึกษาแห่งมิชิแกน (Michigan Developmental Education Consortium) ซึ่งใช้ชื่อย่อว่า MDEC แม้ว่าส่วนใหญ่จะมีสมาคมพัฒนาการศึกษาประจำในแต่ละรัฐก็ตาม แต่ก็มีบางสมาคมที่ให้บริการครอบคลุมรัฐต่าง ๆ มากกว่า 1 รัฐ เช่น สมาคมพัฒนาการศึกษากลุ่มตะวันตกกลาง (Midwest Regional Association for Developmental Education) ซึ่งใช้ชื่อย่อว่า MRADE ซึ่งให้บริการแก่ รัฐแคนซัส รัฐมิสซูรี เนบราสก้า และพื้นที่ทางใต้ของอิลลินอยส์ การเข้าเป็นสมาชิกจะต้องเสียค่าเข้าเป็นสมาชิกปีละ 10-20 เหรียญ ซึ่งส่วนใหญ่สมาคมเหล่านี้จะให้บริการแก่สมาชิกในด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกันนัก บริการที่จัดให้แก่สมาชิก มีดังนี้

1. จัดประชุม (conference) เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาในช่วงฤดูต่าง ๆ

2) จัดทำเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยออกเผยแพร่ปีละ 3-4 ฉบับ ซึ่งมีทั้งที่เป็นบทความและบทความย่อ

3) สนับสนุนให้มีการพัฒนาการศึกษาในประเด็นที่กำลังเป็นปัญหาในระดับรัฐ

4) เผยแพร่เครือข่ายข้อมูลสมาชิกในแวดวงอาชีพเดียวกันให้กว้างขวางขึ้น

5) ส่งเสริมให้สมาชิกก้าวสู่ความเป็นผู้นำทางด้านการศึกษา ทันโลกทันเหตุการณ์

6) เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงออกถึงความก้าวหน้าทางวิชาการโดย ตีพิมพ์ผลงานหรือบทความของสมาชิกลงในจดหมายข่าวหรือเอกสารประกอบการประชุมต่าง ๆ

นอกจากกิจกรรมดังกล่าวแล้ว สมาคมบางแห่งยังจัดให้มีการประกวดและให้รางวัลแก่บทความดีเด่น การแสดงวิธีการทำให้การเรียนรู้ในชั้นน่าสนใจโดยใช้บทบาทสมมติ(storytelling) การให้รางวัลแก่งานวิจัยดีเด่น การประกาศรายชื่ออาจารย์ที่มีพัฒนาการทางการสอนดีเด่น แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกในเรื่องการวิจัย เทคนิควิธีการ และข้อคิดเกี่ยวกับการศึกษาในอนาคต รวมถึงการจัดฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนอีกด้วย (Alabama Association for Developmental Education. 1997 ; Developmental Education Association of Maryland. 1998 ; Iowa Developmental Education Association. 1997 ; Indiana Association for Developmental Education. 1997 ; Kentucky Association for Developmental Education. 1997 ; Michigan Developmental Education Consortium. 1998 ; Midwest Regional Association for Developmental Education. 1997)

การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของไทย มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นหลัก โดยมีหน่วยงานกลางรับผิดชอบการพัฒนาอาจารย์ โดยสังกัดอยู่ในหน่วยงานบริหารส่วนกลาง ซึ่งอาจเป็นกองบริการการศึกษาหรือขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการของมหาวิทยาลัย ในขณะที่ต่างประเทศ อาจเป็นหน่วยงานในสังกัดคณะศึกษาศาสตร์และมีฐานะเป็นภาควิชาหรือเป็นหน่วยงานอิสระ บริหารโดยอาจารย์และข้าราชการสาย ข. และสาย ค. วิธีการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยมักจะทำให้วิธีการเพิ่มวุฒิ การฝึกอบรม การสัมมนา การอภิปราย การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมแลกเปลี่ยนความรู้และส่งไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจะเห็นได้ว่ามุ่งเน้นในการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่อาจารย์ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ในด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์นั้นดูยังมีน้อยและไม่ลุ่มลึกเท่าที่ควร และแม้ในบางประเทศรูปแบบการพัฒนาอาจารย์จะมีส่วนคล้ายคลึงกับไทยมากก็ตาม แต่ก็มีบางประเทศที่มีนโยบายหรือแนวทางที่เด่นชัดในเรื่องการปรับปรุงการสอนของอาจารย์โดยตรง นอกจากนี้การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทย ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2524 : 10) ได้ให้ความเห็นไปในทำนองเดียวกันเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ว่า เป็นการเน้นหนักให้อาจารย์ได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการเรียนรู้ หลักและวิธีสอนแบบต่าง ๆ รวมถึงหลักและวิธีการประเมินผล แต่ก็ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ ผู้รับการอบรมยังไม่เข้าใจและไม่สามารถนำความรู้ที่ได้นั้นกลับไปใช้ได้ทันที ซึ่ง วูด และ ทอมป์สัน (Wood and Thompson. 1981 : 374-378) มีความเห็นในเรื่องนี้ว่า การพัฒนาอาจารย์มีข้อบกพร่องที่เด่นชัดคือไม่ได้คำนึงถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เลยนั่นคือ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์เป็นหลัก (experience based) เนื่องจากการเรียนรู้จากประสบการณ์เหมาะกับรูปแบบการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และช่วยให้ถ่ายโยงความรู้จากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติได้ดี ดังนั้น การฝึกอบรมควรมุ่งเน้นถึงสภาพการปฏิบัติการ

สอนของอาจารย์ให้มากขึ้นและให้อาจารย์ได้มีโอกาสเรียนรู้จากอาจารย์ด้วยกันเองให้มากขึ้น รวมถึงโอกาสในการฝึกปฏิบัติการสอนในสถานการณ์จริงหรือสถานการณ์จำลองที่สร้างขึ้นก็ได้ แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาอาจารย์ในลักษณะนี้ควรจะได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์เอง ซึ่งจะต้องทำการศึกษาวิจัยต่อไป เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถาบัน

7. งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

กรณีการ พงษ์สนธิ (2525 : 107 - 112) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยสำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย จำนวน 130 คน อาจารย์จำนวน 230 คน พบว่า

1) วิธีการและรูปแบบของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยและต่างประเทศประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ

ก. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์ จะขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละสถาบัน ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

ข. ขอบเขตของการพัฒนาอาจารย์ จะมุ่งพัฒนาด้านการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

2) สภาพความรู้และความต้องการเสริมความรู้ของอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ก. เกี่ยวกับความรู้ความต้องการการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน พบว่า

(1) เพศหญิงมีความต้องการเสริมความรู้ในด้านความรู้พื้นฐาน เพื่อการสอนวิธีการสอน การดำเนินการสอนและการประเมินผลการสอนมากกว่าเพศชาย แต่เพศชายมีความรู้ในด้านการใช้สื่อการสอนมากกว่าเพศหญิง

(2) ผู้บริหารมีความรู้ในด้านการดำเนินการสอนมากกว่าอาจารย์ ในขณะที่อาจารย์มีความต้องการเสริมความรู้ในด้านความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน และการดำเนินการสอนมากกว่าผู้บริหาร

(3) อาจารย์ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในความรู้ด้านวิธีการสอน ความต้องการเสริมความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน วิธีสอน การดำเนินการสอนและการใช้สื่อการสอน

(4) อาจารย์ที่สังกัดคณะวิชาต่างกันจะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในความรู้ด้านวิธีการสอน และการประเมินผลการสอน ส่วนความต้องการเสริมความรู้แตกต่างกันในด้านการดำเนินการสอน

(5) ในด้านการจัดลำดับความรู้ อาจารย์มีความรู้ด้านการดำเนินการสอนเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ วิธีการสอน ความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน การใช้สื่อการสอนและการประเมินผลการสอนตามลำดับ ส่วนความต้องการเสริมความรู้ อาจารย์ต้องการเสริมความรู้เรื่องการประเมินผลการสอนเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ การดำเนินการสอน วิธีการสอนและความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน ตามลำดับ

ข. เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาอาจารย์ พบว่า

(1) บทบาทของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มหาวิทยาลัยควรให้บริการทางวิชาการด้านการเรียนการสอน มีจำนวนมากที่สุด(ร้อยละ 80.6 และ 91.6) รองลงมาได้แก่ การจัดกิจกรรมให้ผู้บริหารและอาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนการสอนและการเป็นอาจารย์ที่ดี (ร้อยละ 71.7 และ 69.0) การจัดกิจกรรมที่ช่วยกระตุ้นและเผยแพร่ผลงานด้านการเรียนการสอน (ร้อยละ 65.4 และ 62.5)

(2) หน้าที่ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการสนับสนุนส่งเสริมอาจารย์เรียงลำดับตามความสำคัญ คือ การเรียนการสอน ลำดับที่สี่ รองลงไปได้แก่ การวิจัย การปลูกฝังทัศนคติและอุดมคติของการเป็นครูที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย-ควรเขียนตำรา มนุษยสัมพันธ์และการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

(3) การจัดตั้งหน่วยพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรมีหน่วยพัฒนาอาจารย์ และควรเป็นหน่วยงานกลางมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน โดยทำหน้าที่ดังนี้ อันดับ 1 เป็นศูนย์ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการช่วยเหลือ จัดสรรงบประมาณ จัดหาวิทยากรและอุปกรณ์ต่าง ๆ อันดับ 2 จัดกิจกรรมทุกอย่างเพื่อพัฒนาอาจารย์ อันดับ 3 สนับสนุนให้คณะดำเนินการพัฒนาอาจารย์เอง

(4) การจัดกิจกรรม ผู้บริหารและอาจารย์ เห็นว่า อาจารย์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอนควรมาจากทุกคณะ รูปแบบของการจัดกิจกรรมควรเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาและการจัดเอกสารให้อาจารย์ที่สนใจสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง ตามลำดับ สถานที่จัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเป็นภายในมหาวิทยาลัย ลักษณะของโปรแกรมควรเป็นโปรแกรมสั้นๆ จัดเฉพาะวันทำงาน 1-2 วัน และโครงการพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอนควรเป็นโครงการต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา

(5) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องต่าง ๆ โดยเรียงลำดับจำนวนจากมากไปหาน้อย ดังนี้มหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายที่แน่นอนในการพัฒนาอาจารย์ (ร้อยละ 56.7) ขาดงบประมาณ (ร้อยละ 54.1) ขาดความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์ (ร้อยละ 48.4) ขาดบุคลากรที่มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาอาจารย์ (ร้อยละ 48.1) ขาดการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้จัดและผู้เข้าร่วมกิจกรรม (ร้อยละ 43.1)

/ รัตนา สุขปรกติ (2528 : 160-162) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จากความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอน ในปีการศึกษา 2526-2527 จำนวน 281 คน พบว่า กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอยู่ในระดับต่ำทุกกิจกรรม ยกเว้นกิจกรรมการประชุมสัมมนาอบรม ศึกษาดูงานและการบรรยายทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการตามความมุ่งหวังนั้น พบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความมุ่งหวังให้พัฒนาอยู่ในระดับสูงทุกกิจกรรมโดยเฉพาะกิจกรรมด้านการผลิตเอกสารประกอบการสอน การเขียนบทความทางวิชาการ และตำรา นอกจากนี้กิจกรรมการบริหารจัดพิมพ์เอกสารทางวิชาการให้กับอาจารย์ ผู้บริหารและอาจารย์มีความมุ่งหวังอยู่ในระดับสูงที่สุด และเมื่อลำดับความสำคัญในการพัฒนาสมรรถภาพด้านวิชาการ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรพัฒนาสมรรถภาพด้านวิชาการตามลำดับความสำคัญจากมากไป

หาน้อยคือ การพัฒนาการเรียนการสอน ความรับผิดชอบในหน้าที่ของผู้สอน การเขียนตำราหรือบทความทางวิชาการและการส่งเสริมงานวิจัยค้นคว้า ด้านการส่งเสริมความรู้และพัฒนาทักษะ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องในสองกิจกรรมแรกเรียงลำดับความสำคัญในระดับมากคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาและเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ กิจกรรมที่เรียงลำดับความสำคัญในระดับน้อยสองกิจกรรมสุดท้ายคือ การประชุมสัมมนา อบรม ศึกษาดูงานและการเขียนแผนการสอน

✓อุดม เจียมเจริญ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ของวิทยาลัยครู ตามทรรศนะของหัวหน้าภาควิชาของวิทยาลัยครู จำนวน 196 คน พบว่า

1) ด้านวิธีพัฒนาอาจารย์ หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ใช้วิธีศึกษาต่อระยะสั้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งอาจารย์เข้าศึกษาต่อระยะยาวใช้วิธีอนุญาตตามความจำเป็นของอาจารย์

2) ด้านแนวทางในการจัดดำเนินการพัฒนาอาจารย์ วิทยาลัยครูเก่ามีนโยบายในการพัฒนาอาจารย์ โดยคำนึงถึงความถนัดหรือความสามารถของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในการพัฒนาอาจารย์และพัฒนาได้อย่างทั่วถึง ส่วนวิทยาลัยครูใหม่มีนโยบายในการพัฒนาอาจารย์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของภาควิชาที่ได้รับหรือประโยชน์ต่อการเปิดสอนวิชาใหม่และให้อาจารย์ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง

3) ด้านปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ หัวหน้าภาควิชาเห็นว่า งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ เช่น การศึกษาต่อระยะสั้น การศึกษาดูงาน การจัดซื้อเอกสารตำราที่ทันสมัย การอบรมสัมมนา มีน้อย นอกจากนี้ยังมีปัญหาการขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา ผลที่ได้จากการอบรมสัมมนานำมาปฏิบัติไม่ได้ เนื่องจากการจัดอบรมสัมมนาไม่น่าสนใจ มีโปรแกรมการศึกษาต่อระยะสั้นน้อย และอาจารย์เข้ารับการศึกษาค้นคว้าไม่ตรงกับสาขาที่สอนอยู่เดิม

สมชาย ชูชาติ (2532 : 54-57) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางเขน โดยสำรวจจากความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสอน จำนวน 66 คน พบว่า

1) ด้านความรู้และความต้องการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน อาจารย์ทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความรู้เรื่องการวิจัยเพื่อเสริมการสอนเป็นลำดับสุดท้ายและมีความต้องการให้มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาอาจารย์เรื่องการวิจัยเพื่อเสริมการสอนมากเป็นลำดับที่ 1 อาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 10 ปี มีความรู้เรื่องวิธีสอนแบบต่าง ๆ เป็นลำดับสุดท้าย ในขณะที่อาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 10 ปี มีความรู้เรื่องผู้เรียนระดับอุดมศึกษาและการวิจัยเพื่อเสริมการสอนเป็นลำดับสุดท้าย ในด้านความต้องการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน อาจารย์ต่างมีความต้องการให้จัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในเรื่องหลักสูตรและการดำเนินการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินผลการสอนและการวิจัยเพื่อเสริมการสอนมากเป็นลำดับแรก ๆ อาจารย์ที่สังกัดต่างคณะมีความรู้เรื่องผู้เรียนระดับอุดมศึกษาเป็นลำดับสุดท้าย และมีความต้องการให้จัดกิจกรรมเรื่องหลักสูตรและการดำเนินการสอน ผู้เรียนระดับอุดมศึกษา และการวิจัยเพื่อเสริมการสอนในระดับแรก ๆ ผู้บริหารและผู้สอนต่างมีความรู้เรื่องผู้เรียนในระดับอุดมศึกษา และการวิจัยเพื่อเสริมการสอนมากเป็นลำดับหนึ่ง ในขณะที่ยังขาดกิจกรรมพัฒนาในเรื่องการประเมินผลการสอน ผู้บริหารต้องการให้จัดเป็นลำดับที่สอง แต่ผู้สอนต้องการให้จัดเป็นลำดับท้าย ๆ และต้องการให้จัดเรื่องหลักสูตรและการดำเนินการสอนมาก

เป็นลำดับที่สอง เมื่อพิจารณาเฉพาะอาจารย์ พบว่า อาจารย์มีความรู้ในเรื่องวิธีสอนแบบต่าง ๆ ผู้เรียนระดับอุดมศึกษาและการวิจัยเพื่อเสริมการสอนเป็นสามลำดับสุดท้ายและต้องการให้จัดกิจกรรมเรื่องการวิจัยเพื่อเสริมการสอน หลักสูตรและการดำเนินการสอน และผู้เรียนระดับอุดมศึกษามากเป็นสามลำดับแรก

2) การเปรียบเทียบความรู้ความต้องการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนแต่ละด้านจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง หน้าที่ ประสบการณ์การสอนและคณะ สรุปได้ว่า

อาจารย์เพศชายและอาจารย์เพศหญิง มีความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่อาจารย์เพศชายมีความรู้โดยเฉลี่ยสูงกว่าในเรื่อง ปรัชญาและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและการดำเนินการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินผลการสอนของผู้สอน และการวิจัยเพื่อเสริมการสอน ส่วนด้านความต้องการพัฒนาอาจารย์ด้านต่างๆ อาจารย์เพศชายและเพศหญิงมีความต้องการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่อาจารย์เพศหญิงมีความต้องการโดยเฉลี่ยสูงกว่า

ผู้บริหารและผู้สอน มีความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความรู้โดยเฉลี่ยสูงกว่าผู้สอนในเรื่อง ปรัชญาและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร หลักสูตรและการดำเนินการสอน วิธีสอนแบบต่าง ๆ การประเมินผลการสอนของผู้สอน การประเมินผลการเรียนของผู้เรียน และการวิจัยเพื่อเสริมการสอน ด้านความต้องการพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารมีความต้องการโดยเฉลี่ยสูงกว่าผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในเรื่อง การประเมินผลการสอนของผู้สอน และการวิจัยเพื่อเสริมการสอน

อาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความรู้และความต้องการพัฒนาอาจารย์ด้านการสอนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

อาจารย์สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มีความรู้เรื่องการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยเฉลี่ยสูงกว่าอาจารย์สังกัดคณะมนุษยศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และอาจารย์สังกัดต่างคณะกันมีความต้องการพัฒนาด้านการสอนไม่แตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

3) ความคิดเห็นต่อการพัฒนาอาจารย์ สรุปผลได้ดังนี้

- ลักษณะของหน่วยงาน ผู้บริหารและผู้สอนส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีหน่วยงานทำหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาอาจารย์โดยตรง และเป็นหน่วยงานกลางที่มีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมดำเนินงานงบประมาณในการดำเนินงานควรมาจากทุนอุดหนุนจากต่างประเทศ เงินรายได้จากวิทยาเขตบางเขน และงบประมาณแผ่นดิน

- ขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและผู้สอนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โครงการพัฒนาอาจารย์ควรเป็นโครงการระยะยาวตามแผนพัฒนาอุดมศึกษา โดยจัดเป็นโครงการต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา และควรดำเนินกิจกรรมในรูปของการเป็นศูนย์กลางประสานงานให้บริการทางวิชาการ โดยเป็นศูนย์ฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้ในรูปของเอกสาร

- ลักษณะการจัดกิจกรรมของหน่วยพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและผู้สอนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรจัดในรูปของการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้สถานที่ภายในวิทยาเขตและควรจัดเป็นโปรแกรมระยะสั้นในวันทำงานปกติ 1-2 วัน

- ผู้ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและผู้สอนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรเป็นบุคลากรจากคณะต่าง ๆ ที่มีประสบการณ์การศึกษาหรืออบรมด้านศึกษาศาสตร์มาแล้ว และให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรเหล่านั้น ด้วยการจัดหาเงินทุน ให้มีโอกาสไปศึกษาต่อหรือดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนสามารถนำผลงานไปพิจารณาประกอบการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ และเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นกรณีพิเศษได้

- ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและผู้สอนมีความเห็นว่า การที่อาจารย์ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาการสอนเป็นปัญหาและอุปสรรคมาก

- ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ควรสร้างบรรยากาศทางวิชาการเป็นอันดับแรก เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนาการสอน แล้วจึงจัดตั้งหน่วยพัฒนาอาจารย์ในรูปของคณะกรรมการร่วมระหว่างคณะต่าง ๆ

บุญใจ ศรีสถิตยน์วรกุล (2533 : 70-79) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน โดยการสำรวจความคิดเห็นจากอาจารย์ที่สังกัดคณะพลศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งทำการสอนในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2533 จำนวน 169 คน พบว่า

1) ปัญหาในการพัฒนาอาจารย์ อาจารย์มีปัญหาด้านการสอน การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุก ๆ ด้าน และเรียงลำดับปัญหาจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการวิจัย ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการเขียนตำราและบทความทางวิชาการ ด้านการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและด้านการสอน

2) ความต้องการพัฒนาอาจารย์ อาจารย์มีความต้องการพัฒนาด้านการสอน การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ การวิจัย การให้บริการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และเรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการวิจัย ด้านการเขียนตำราและบทความทางวิชาการ ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ด้านการสอน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานพัฒนาอาจารย์ อาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ควรมีหน่วยงานเฉพาะทำหน้าที่ในการพัฒนาอาจารย์(ร้อยละ 91.8) โดยจัดตั้งในลักษณะหน่วยงานกลาง อยู่ในความรับผิดชอบของผู้ช่วยรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบ (ร้อยละ 40.5) หรือจัดตั้งในลักษณะหน่วยงานกลาง ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดี โดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบ(ร้อยละ 33.7) และควรมีขอบเขตการดำเนินงานเรียงตามลำดับดังนี้

(1) เป็นศูนย์ฝึกอบรมความรู้ทางวิชาการต่าง ๆ (ร้อยละ 81.4)

(2) เป็นศูนย์กลางประสานงานกับหน่วยงาน คณะต่าง ๆ (ร้อยละ 75.3)

(3) พัฒนาอาจารย์ด้านการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ร้อยละ 71.1)

(4) ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเขียนตำราและบทความทางวิชาการ (ร้อยละ 68.0)

(5) เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการแก่อาจารย์ในลักษณะ เอกสาร วารสาร จุลสาร(ร้อยละ 68.0)

(6) เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำอุปกรณ์และสื่อการสอน (ร้อยละ 55.7)

(7) กระตุ้นให้แต่ละคณะดำเนินการพัฒนาอาจารย์ (ร้อยละ 46.4)

ในด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ อาจารย์เห็นว่า ควรจัดในลักษณะประชุม/สัมมนาและศึกษาดูงานตามสถาบันการศึกษา (ร้อยละ 90.7 และ 86.6 ตามลำดับ) โดยจัดเป็นโปรแกรมระยะสั้นในช่วงปิดภาคเรียน (ร้อยละ 40.2) และจัดภายในมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 35.1)

ในด้านปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ อาจารย์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายที่แน่ชัดในการพัฒนาอาจารย์ (ร้อยละ 71.1) งบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ไม่เพียงพอ (ร้อยละ 71.1) ขาดบุคลากรที่มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในการดำเนินงานพัฒนาอาจารย์ (ร้อยละ 68.0) และไม่มีหน่วยงานเฉพาะที่ทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์ (ร้อยละ 63.9)

วิทยาลัยสารพัดช่าง นครราชสีมา (2535 : 35-36) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาตนเองของครูอาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา โดยสำรวจความคิดเห็นจากคณะครูอาจารย์ของวิทยาลัย จำนวน 54 คน พบว่า

1) ครูอาจารย์มีความต้องการพัฒนาตนเองมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ การศึกษาดูงาน การเยี่ยมชมสถานประกอบการต่าง ๆ การได้รับข่าวสารข้อมูลทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่ความต้องการพัฒนาตนเองในอันดับสุดท้าย คือ การได้รับคัดเลือกให้เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา

2) ครูอาจารย์ชายมีความต้องการศึกษาดูงาน เยี่ยมชมสถานประกอบการต่าง ๆ มากที่สุด ครูอาจารย์หญิงมีความต้องการศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น ๆ มากที่สุด

3) ครูอาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 21-25 ปี มีความต้องการได้รับความรู้และคำแนะนำเกี่ยวกับข้อบังคับต่าง ๆ มากที่สุด และครูอาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีความต้องการศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น ๆ มากที่สุด ครูอาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี 36-40 ปี และ 40 ปีขึ้นไป มีความต้องการศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการต่าง ๆ ต้องการได้รับข่าวสารข้อมูลทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และต้องการเข้าอบรมในสาขาวิชาอื่น ๆ มากที่สุด

4) ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี มีความต้องการศึกษาดูงาน และเยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น ๆ และต้องการศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการต่าง ๆ มากที่สุด ในขณะที่ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี และ 16-20 ปี มีความต้องการศึกษาดูงาน และเยี่ยมชมสถานประกอบการต่าง ๆ มากที่สุด ในขณะที่ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี มีความต้องการเข้าอบรมในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ ต้องการศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น ๆ และต้องการศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการต่าง ๆ มากที่สุด

มนสิข ลิทธิสมบุญ (2536 : 78-82) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จากความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า

1) ในด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ควรมีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาอาจารย์โดยตรง โดยมีลักษณะเป็นหน่วยงานกลาง มีอาจารย์คณะต่างๆ ร่วมดำเนินงานและมีโครงการต่อเนื่องระยะยาวตามแผนของ

มหาวิทยาลัย มีขอบเขตการดำเนินงานเป็นหน่วยพัฒนาการเรียนการสอนของอาจารย์และให้บริการทางวิชาการเป็นสำคัญ

2) ในด้านความต้องการในการจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและอาจารย์ต้องการพัฒนาภารกิจหลัก 4 ด้าน ในระดับมาก และมีความต้องการพัฒนากิจกรรมเสริมความรู้ด้านการสอนในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ กิจกรรมเสริมความรู้ด้านการวิจัย กิจกรรมเสริมความรู้ด้านบริการสังคมและกิจกรรมเสริมความรู้ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ตามลำดับ เมื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพความต้องการสูงสุด ด้านการจัดกิจกรรมเสริมความรู้ด้านการสอนคือ ประเภทเทคนิคการเรียนการสอน และต่ำสุด คือ ประเภท ลักษณะและธรรมชาติของนักศึกษาใหม่ สภาพความต้องการสูงสุดในการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านการวิจัยคือ ประเภทการวิจัยเพื่อเสริมการสอนและต่ำสุดคือ ประเภทการวิจัยเพื่อก้าวไปสู่นักวิจัยอาชีพ สภาพความต้องการสูงสุดในการจัดกิจกรรมเสริมด้านการบริการสังคม คือ ประเภทเทคนิคในการทำงานอย่างมีระบบและต่ำสุดคือ ประเภทการจัดองค์การ สภาพความต้องการสูงสุดในการจัดกิจกรรมเสริมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมคือ ประเภทเทคนิคการจัดทำเอกสารเผยแพร่และต่ำสุดคือ ประเภทเทคนิคการจัดกิจกรรมสภาพแวดล้อมทางศิลปวัฒนธรรม

3) ในด้านปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ที่อยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาอาจารย์มีไม่เพียงพอ อาจารย์ไม่ให้ความร่วมมือและไม่สนใจต่อการพัฒนาอาจารย์เท่าที่ควร บุคลากรที่ทำหน้าที่ในแผนกพัฒนาอาจารย์มีไม่เพียงพอ ปัญหาที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารให้อาจารย์ได้เข้าร่วมกิจกรรมไม่ทั่วถึง การประสานงานระหว่างผู้จัดและผู้เข้าร่วมกิจกรรม การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ทำงานด้านการพัฒนาอาจารย์ไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์ การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับงานพัฒนาอาจารย์ไม่กว้างขวางแพร่หลายเพียงพอ และประสิทธิภาพการทำงานของแผนกพัฒนาอาจารย์มีน้อย ข้อเสนอแนะพบว่า ควรจัดกลุ่มเรียนให้เล็กลง ควรจัดฝึกอบรมในการใช้เทคนิคการสอนโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ ควรลดภาระงานสอนเพื่อให้มีเวลาทำงานวิจัยได้มากขึ้น ควรส่งเสริมการวิจัยในลักษณะการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ ควรสนับสนุนให้อาจารย์ไปเป็นวิทยากรภายนอกตามความถนัดและความเชี่ยวชาญในสาขา ควรจัดโครงการฝึกอบรมที่บริการสังคมภายนอกตลอดทั้งปี และควรจัดกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมที่น่าสนใจ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

๔) ผลงานวิจัยที่กล่าวอ้างมาทั้งหมดนี้ สามารถสรุปข้อค้นพบที่สอดคล้องกันได้หลายเรื่อง บางเรื่องก็ได้ผลแตกต่างกัน อันอาจเนื่องมาจากสภาพความแตกต่างของสถาบันแต่ละแห่ง ปัญหาในการพัฒนาอาจารย์ที่ได้ผลตรงกันจากการวิจัยมากกว่า 1 โครงการได้แก่ ไม่มีนโยบายหรือจุดมุ่งหมายที่แน่นอนในการพัฒนาอาจารย์ การขาดแคลนงบประมาณที่ใช้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ การขาดแคลนบุคลากรที่เชี่ยวชาญในการพัฒนาอาจารย์ อาจารย์ไม่เข้าร่วมกิจกรรม ผลที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ อาจารย์มีปัญหาในด้านการสอนมากที่สุดและมีความต้องการพัฒนาด้านการสอนอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านการวิจัย โดยอาจารย์ต่าง ๆ มีความต้องการให้จัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ต่อเนื่องตลอดปีเป็นโปรแกรมระยะสั้นๆ 1-2 วัน แต่ที่แตกต่างกันคือ อาจารย์บางส่วนต้องการให้จัดกิจกรรมในช่วงปิดเทอม ในขณะที่อาจารย์อีกส่วนหนึ่งต้องการให้จัดกิจกรรมในช่วงเปิดเทอมในเวลางานปกติ โดยเป็นกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ แม้ว่าผลการวิจัย

ในกลุ่มตัวอย่างต่าง ๆ มีหลายหัวข้อได้ผลสอดคล้องกัน แต่ก็ยังมีบางหัวข้อเรื่องมีความแตกต่างกัน การศึกษาวิจัยจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำก่อนดำเนินการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้ได้โครงการพัฒนาอาจารย์ ที่มีกิจกรรมสอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์ในสถาบัน อันจะช่วยให้การจัดกิจกรรมก่อประโยชน์ในระดับสูงแก่อาจารย์ในสถาบันต่อไป จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดโครงร่างรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่จะทำการศึกษาวิจัยเพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมไว้ดังนี้

1. โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์
 - 1) ปรัชญาของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
 - 2) จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
 - 3) เนื้อหาสาระของการพัฒนาอาจารย์
 - 4) กิจกรรมพัฒนาอาจารย์
2. การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน
 - 1) นโยบายและจุดประสงค์ของหน่วยงาน
 - 2) การจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน
 - 3) คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
 - 4) ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน
 - 5) การบริหารจัดการหน่วยงาน
 - 6) การสร้างระบบเสริมกำลังใจ
 - 7) การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์
 - 8) อาคารสถานที่
 - 9) การบริการ
3. การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน
 - 1) การบริหารหน่วยงาน
 - 2) แนวในการดำเนินงาน
 - 3) ภารกิจหลักของหน่วย
 - 4) คณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (research & development) ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ เอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวคิด วิธีการ ปัญหาในการดำเนินการ ตลอดจนรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบจำลองของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลอง โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างรูปแบบจำลองของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์(ปรัชญา จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรม) การพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน และการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการศึกษาความคิดเห็นเพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้บริหาร และอาจารย์ จำนวน 25 คน

รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และคำถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้เสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติม

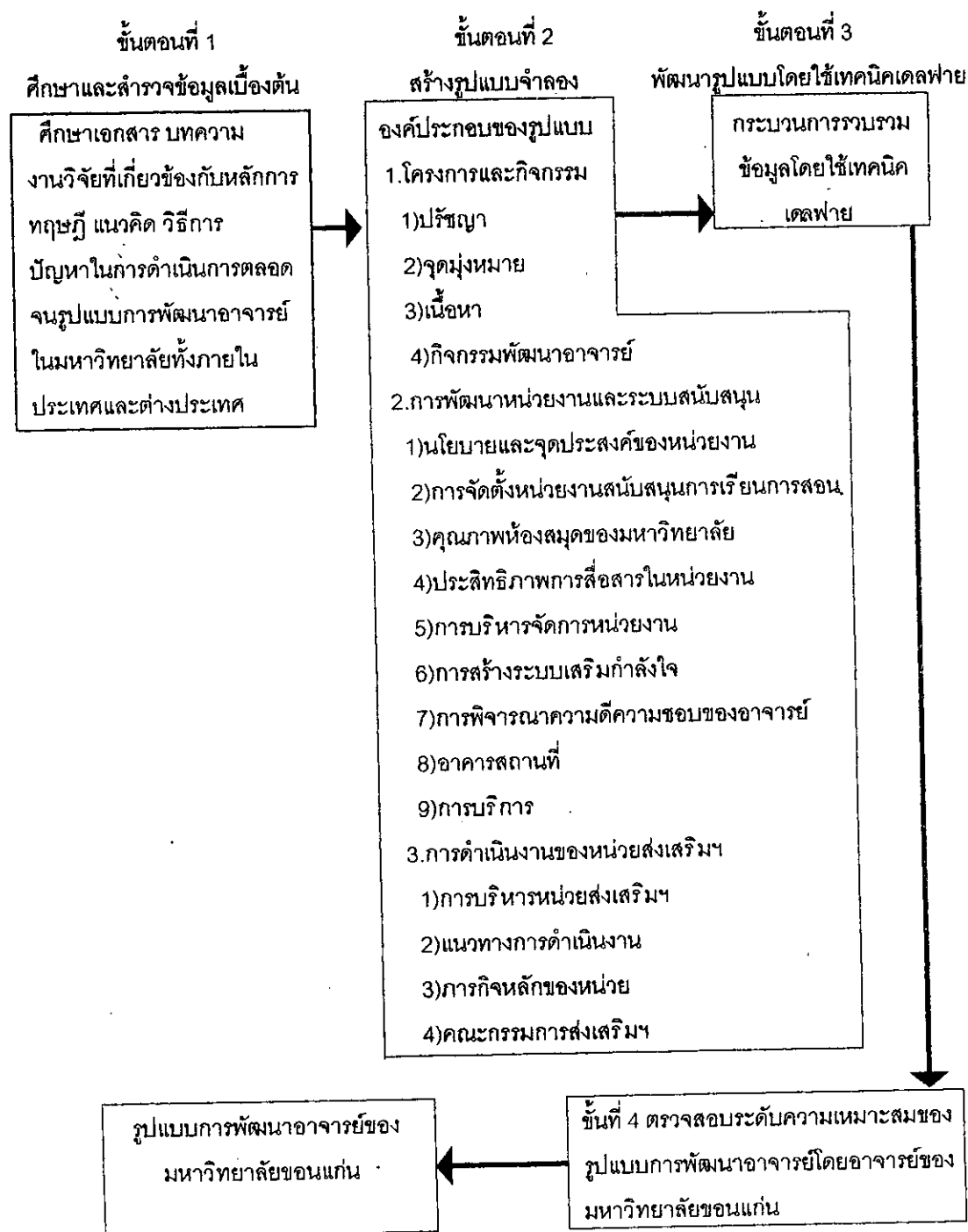
รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งคัดเลือกจากข้อที่มีค่าเห็นด้วยร้อยละ 80

รอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีข้อความเดียวกับแบบสอบถามในรอบที่ 2 พร้อมทั้งแสดงค่ามัธยฐาน(median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) ของกลุ่มและผู้ตอบ เพื่อให้ผู้ตอบได้ทบทวนคำตอบของตนเอง หากผู้ตอบยังคงยืนยันคำตอบเดิมให้ผู้ตอบแสดงเหตุผลประกอบ หากผู้ตอบไม่แสดงความคิดเห็นผู้วิจัยจะถือว่าผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับความคิดเห็นของกลุ่ม

ขั้นตอนที่ 4 เป็นการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ผู้ตอบแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 3 มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ

การดำเนินการทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แสดงไว้ในภาพประกอบ 6

รูปแบบการดำเนินงานวิจัย



ภาพประกอบ 6 รูปแบบการดำเนินงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น การวิจัยในขั้นนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวคิด วิธีการ ปัญหาในการดำเนินการ รูปแบบการพัฒนา อาจารย์ในมหาวิทยาลัยภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสร้างรูปแบบจำลองของการพัฒนา อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบจำลอง

การวิจัยในขั้นนี้เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างรูปแบบจำลองของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ (ปรัชญา จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรม) การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน และการดำเนินงานของ หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบให้เหมาะสม

การวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ให้เหมาะสมโดยรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นตามกระบวนการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายจากบุคลากร 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้บริหารและอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

บุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้เลือกมาแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) **ผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น** หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้ทำหน้าที่ในการจัดวางระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย พิจารณาลักษณะ และควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย
 - 2) **ผู้บริหาร** หมายถึง บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งบริหารระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีการศึกษา 2541 ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา
 - 3) **อาจารย์** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำ ทำหน้าที่สอน วิจัยและบริการวิชาการอยู่ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีการศึกษา 2541
- ผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 25 คน จำแนกตามกลุ่มบุคลากรได้ดังนี้
- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 5 คน
 - 2) ผู้บริหาร จำนวน 5 คน
 - 3) อาจารย์ จำนวน 15 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นนี้เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะดังนี้

แบบสอบถามรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากรูปแบบจำลองของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแต่ละด้าน เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ แบบสอบถามที่ใช้มีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 200 ข้อ ตามประเด็นต่าง ๆ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนข้อของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์รอบที่ 1

ประเด็น	จำนวนข้อ
1. โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	
1.1 ปรัชญาของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	5
1.2 ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	9
1.3 เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์	
1) ความรู้เกี่ยวกับการสอน	9
2) ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย	4
3) ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน	7
4) ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	4
5) ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา	2
6) ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ	7
7) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4
8) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา	5
9) ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ	4
10) ความรู้ทั่วไป	3
1.4 กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์	
1) ระยะเวลาในการจัด	6
2) วันที่จัดกิจกรรม	2
3) ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรม	4
4) ลักษณะโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัด	12
5) จุดเน้นของกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์	8
6) ลักษณะของกิจกรรม	13
7) วิธีดำเนินกิจกรรม	4

ตาราง 1 (ต่อ)

ประเด็น	จำนวนข้อ
8) สถานที่ในการจัดกิจกรรม	4
9) งบประมาณในการจัดกิจกรรม	6
10) การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave)	5
2. การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	
1) ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน	5
2) ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น	4
3) ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย	5
4) ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน	6
5) ด้านการบริหาร(มหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา)	11
6) ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์	8
7) ด้านอาคารสถานที่	3
8) ด้านการบริการ	3
3. การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	
1) การบริหารหน่วยงาน	3
2) แนวทางในการดำเนินงาน	4
3) ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	17
4) การสรรหาคณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	3
รวม	200

แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากข้อความที่ผู้ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 เห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป รวมกับข้อสรุปจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดของผู้ตอบที่เสนอแนะไว้ในตอนท้ายของแต่ละด้าน แบบสอบถามรอบที่ 2 นี้ จัดทำในรูปแบบของการประมาณค่า 5 ระดับ

แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่สร้างจากการนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (median) ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (I.R.) ของกลุ่ม แล้วนำเสนอไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาข้อที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดประกอบกับความคิดเห็นของกลุ่ม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งไปขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เลือกไว้ ผู้วิจัยได้ส่งและเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 1 ใช้วิธีคำนวณค่าร้อยละของคำตอบที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในแต่ละข้อความ โดยคัดเลือกข้อความที่ผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป นำไปสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตั้งแต่รอบที่ 2 ขึ้นไป ใช้การวิเคราะห์ทางสถิติดังนี้

2.1 ค่ามัธยฐาน (median) กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาไว้ดังนี้

ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.50-5.00 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐานระหว่าง 3.50-4.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมาก

ค่ามัธยฐานระหว่าง 2.50-3.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.50-2.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อย

ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.00-1.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อยที่สุด

การพิจารณาข้อความเพื่อนำไปกำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสม จะใช้ข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

2.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquatile range) การพิจารณาความสอดคล้องกันของคำตอบมีเกณฑ์แสดงค่าความสอดคล้องกันดังต่อไปนี้

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ระหว่าง 0.01 - 0.99 แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความสอดคล้องกันสูงมาก

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ระหว่าง 1.00 - 1.99 แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความสอดคล้องกันสูง

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ระหว่าง 2.00 - 2.99 แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความสอดคล้องกันต่ำ

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ระหว่าง 3.00 ขึ้นไป แสดงว่า คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกัน

การพิจารณาข้อความเพื่อนำไปกำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสม จะใช้ข้อความที่มีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 1.99 ลงมา

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบรูปแบบที่เหมาะสมโดยอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น การวิจัยขั้นนี้เป็นการนำรูปแบบที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 มาให้อาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 313 คน ตรวจสอบระดับความเหมาะสมของรูปแบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

บุคลากรที่ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาอาจารย์

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้เลือกมาโดยการสุ่มตามสัดส่วนของอาจารย์แต่ละคณะ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เลือกมีคุณสมบัติดังนี้

อาจารย์ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่สอน วิจัยและบริการวิชาการอยู่ในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีการศึกษา 2541 และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการสอนระดับอุดมศึกษาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เคยได้รับการฝึกอบรมหรือรับบริการอื่น ๆ จากหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประชากร ได้แก่ อาจารย์ที่สังกัดในคณะต่าง ๆ ทั้ง 16 คณะของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 1,736 คน ซึ่งทำหน้าที่สอนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีการศึกษา 2541

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ที่ได้จากการสุ่มจากประชากรที่เป็นอาจารย์จากคณะต่าง ๆ โดยใช้การแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยผู้วิจัยทำการแยกกลุ่มอาจารย์ตามคณะที่สังกัด เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีการกระจายไปทุกคณะตามลักษณะที่เป็นจริง ขั้นที่สอง สุ่มกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละคณะตามสัดส่วน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 313 คน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ซึ่งขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างสามารถจำแนกได้ดังนี้

- 1) แบ่งชั้นอาจารย์ตามคณะต่าง ๆ
- 2) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละคณะ ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมของเครจจิกและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608 - 609) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคณะต่าง ๆ ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ประจำ จำแนกตามคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2541

คณะ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.เกษตรศาสตร์	133	24
2.วิศวกรรมศาสตร์	148	26
3.ศึกษาศาสตร์	264	48
4.พยาบาลศาสตร์	121	22
5.วิทยาศาสตร์	182	33
6.แพทยศาสตร์	341	61
7.มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	105	19
8.เทคนิคการแพทย์	71	13
9.สาธารณสุขศาสตร์	41	7
10.ทันตแพทยศาสตร์	100	18
11.เภสัชศาสตร์	68	12
12.เทคโนโลยี	44	8
13.สัตวแพทยศาสตร์	66	12

ตาราง 2 (ต่อ)

คณะ	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง
14.สถาปัตยกรรมศาสตร์	25	5
15.วิทยาการจัดการ	18	3
16.ศิลปกรรมศาสตร์	9	2
รวม	1,736	313

3) สุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย จำนวน 313 คน จากคณะต่าง ๆ ตามสัดส่วนที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการรวบรวมข้อมูลต่อไป

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำคำตอบรอบสุดท้ายในขั้นตอนที่ 3 มาจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อสอบถามระดับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในการนำไปใช้พัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพดังนี้

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ใช้วิธีตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (face validity) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจแบบสอบถาม 7 คน เพื่อปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาตัดทอนและเพิ่มเติมข้อความในแต่ละชุด

การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดำเนินการโดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน แล้วนำข้อมูลไปคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าความสอดคล้องภายในแบบ สัมประสิทธิ์อัลฟา (alpha coefficient) ของครอนบัค (ลิวันและอังคณา สายยศ . 2528 : 170 ; อ้างอิงมาจาก Cronbach. 1970 : 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$\alpha_k = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{S^2} \right)$$

เมื่อ α = ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n = จำนวนข้อของเครื่องมือ

$$s_i^2 = \text{คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ}$$

$$\sum s_i^2 = \text{คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ} \quad \times$$

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยขั้นนี้ ผู้วิจัยได้เดินทางไปแจกแบบสอบถามและเก็บคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามในการวิจัยขั้นนี้ ผู้วิจัยได้นำมาแจกแจงความถี่ เพื่อคำนวณหา ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความแต่ละข้อ โดยมีเกณฑ์ในการวิเคราะห์ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับ น้อยที่สุด

การพิจารณาตรวจสอบรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาข้อความที่มีค่าเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบจำลองการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นรอบที่ 1
- 2) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบจำลองการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นรอบที่ 2
- 3) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบจำลองการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นรอบที่ 3

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยอาจารย์

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการพัฒนาอาจารย์โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จำนวน 3 รอบ ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 25 คน จำแนกตามกลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 5 คน
2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 5 คน
3. อาจารย์ซึ่งเป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ จำนวน 15 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตาราง 3 รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย.....	15	60.00
หญิง.....	10	40.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี.....	1	4.00

ตาราง 3 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
30 - 39 ปี.....	4	16.00
40 - 49 ปี.....	12	48.00
50 ปีขึ้นไป.....	8	32.00
3. ประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย		
เคย.....	22	88.00
ไม่เคย.....	3	12.00
4 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	5	20.00
ผู้บริหาร.....	5	20.00
อาจารย์ผู้สอน.....	15	60.00
5. ประสบการณ์การทำงานในหน้าที่อาจารย์		
0 - 5 ปี.....	0	0.00
5 - 10 ปี.....	1	4.00
10 - 15 ปี.....	4	16.00
15 - 20 ปี.....	7	28.00
มากกว่า 20 ปี.....	13	52.00
6. ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร		
เคย.....	20	80.00
ไม่เคย.....	5	20.00

จากตาราง 3 สภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.00) มีอายุระหว่าง 40-49 ปี (ร้อยละ 48.00) เคยเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 88.00) ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์ (ร้อยละ 60.00) มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี (ร้อยละ 52.00) และเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหาร (ร้อยละ 80)

การวิเคราะห์คำตอบโดยใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นรายชื่อ พร้อมทั้งเปิดรับคำตอบจากคำถามปลายเปิดในแต่ละด้าน เพื่อนำไปพิจารณาเพิ่มเติม ตัดทอนประเด็นต่าง ๆ ของรูปแบบให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2 ต่อไป ผลการวิเคราะห์ได้แสดงไว้ใน

ตาราง 4

ตาราง 4 คำร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา
อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นด้านโครงการและกิจกรรม

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์		
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	100.00	0.00
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....	83.00	17.00
3. ให้อาจารย์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น.....	88.00	12.00
4. ส่งเสริมให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....	100.00	0.00
5. เสริมสร้างให้อาจารย์มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....	92.00	8.00
ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์		
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	100.00	0.00
2. เพื่อเพิ่มพูนความถนัดในวิชาชีพ.....	83.00	17.00
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย.....	100.00	0.00
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ.....	100.00	0.00
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....	100.00	0.00
6. เพื่อให้อาจารย์เปลี่ยนแปลงวิธีสอนของตน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น.....	96.00	4.00
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์.....	96.00	4.00
8. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์.....	96.00	4.00
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้.....	88.00	12.00
เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์		
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน		
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....	92.00	8.00
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....	88.00	12.00
3) การวางแผนการสอน.....	83.00	17.00
4) การเขียนโครงการสอน.....	83.00	17.00
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....	92.00	8.00
6) ทฤษฎีการเรียนการสอน.....	79.00	21.00
7) การใช้สื่อและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางการเรียนการสอน.....	96.00	4.00
8) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....	96.00	4.00
9) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ.....	96.00	4.00

ตาราง 4 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย		
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....	96.00	4.00
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	96.00	4.00
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....	96.00	4.00
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต	88.00	12.00
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน		
1) วิธีสอนทางโทรทัศน์	83.00	17.00
2) วิธีสอนทางวิทยุศึกษา	75.00	25.00
3) วิธีสอนทางอินเทอร์เน็ต	79.00	21.00
4) วิธีสอนทางไปรษณีย์.....	58.00	31.00
5) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร	92.00	8.00
6) การบริหารโครงการ	92.00	8.00
7) ความสัมพันธ์กับชุมชน	92.00	8.00
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม		
1) ประเพณีและวัฒนธรรมไทย	79.00	21.00
2) ค่านิยมและวัฒนธรรมสากล	71.00	29.00
3) เทคนิคและวิธีส่งเสริมวัฒนธรรมไทย.....	83.00	17.00
4) การบริหารหน่วยงาน ชุมชน	63.00	37.00
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา		
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ	100.00	0.00
2) การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีไอโปรเจคเตอร์	96.00	4.00
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ		
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย	96.00	4.00
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค	96.00	4.00
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน	96.00	4.00
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล	96.00	4.00
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน	92.00	8.00
6) โปรแกรมตัดเกรด	96.00	4.00
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ	100.00	0.00

ตาราง 4 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น		
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น	96.00	4.00
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	96.00	4.00
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	96.00	4.00
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	92.00	8.00
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา		
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย.....	83.00	17.00
2) ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา.....	83.00	17.00
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา.....	96.00	4.00
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ.....	96.00	4.00
5) การใช้แฟ้มสะสมงานในการประเมินผลงานนักศึกษา	83.00	17.00
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ		
1) ทักษะในการอ่าน.....	96.00	4.00
2) ทักษะในการเขียน.....	96.00	4.00
3) ทักษะในการฟัง.....	88.00	12.00
4) ทักษะในการพูด.....	92.00	8.00
10. ความรู้ทั่วไป		
1) จะทำอะไรในวัยเกษียณ.....	61.00	42.00
2) การรักษาสุขภาพในวัยสูงอายุ.....	71.00	29.00
3) ปัญหาและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม.....	71.00	29.00
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์		
1. ระยะเวลาในการจัด		
1) ในช่วงปิดภาคการศึกษา		
ก. ระยะต้นของการปิดภาคการศึกษา	67.00	33.00
ข. ช่วงกลางของการปิดภาคการศึกษา.....	54.00	46.00
ค. ระยะปลายของการปิดภาคการศึกษา.....	38.00	62.00
2) ในช่วงเปิดภาคการศึกษา		
ก. ต้นภาคการศึกษา	25.00	75.00
ข. กลางภาคการศึกษา	17.00	83.00
ค. ปลายภาคการศึกษา	25.00	75.00

ตาราง 4 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. วันที่จัดกิจกรรม		
1) จัดในวันหยุด	54.00	46.00
2) จัดในเวลาราชการ	67.00	33.00
3. ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรม		
1) ครึ่งวันเช้า	54.00	46.00
2) ครึ่งวันบ่าย	42.00	58.00
3) เต็มวัน	58.00	42.00
4) ตอนเย็นหลังเวลาราชการ.....	29.00	71.00
4. ลักษณะโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัด		
1) โปรแกรมสั้น ๆ จัดช่วงเดียว	50.00	50.00
2) โปรแกรมสั้น ๆ จัดหลาย ๆ ช่วง	71.00	29.00
3) โปรแกรมระยะยาวจัดครั้งเดียว	21.00	79.00
4) โปรแกรมระยะยาวจัดหลาย ๆ ครั้งต่อเนื่องกัน		
(1) สัปดาห์ละครั้ง	29.00	71.00
(2) เดือนละ 1 ครั้ง	29.00	71.00
(3) ภาคเรียนละ 1 ครั้ง.....	21.00	79.00
(4) ปีละ 1 ครั้ง	13.00	87.00
แต่ละครั้งใช้เวลา 1 วัน	29.00	71.00
2 วัน	29.00	71.00
3 วัน	21.00	79.00
4 วัน	0.00	100.00
5 วัน	4.20	95.80
5. จุดเน้นของการจัด กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน		
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน	92.00	8.00
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย	83.00	7.00
3) พัฒนากฎธรรมของอาจารย์	92.00	8.00
4) ความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการอนุรักษ์ศิลป วัฒนธรรมไทย.....	63.00	37.00
5) เสริมสร้างความรู้ในวิชาชีพเฉพาะสาขาของอาจารย์.....	63.00	37.00
6) การเสริมทักษะในการให้ความรู้แก่สังคม	67.00	33.00

ตาราง 4 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
7) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ	83.00	17.00
8) การเสริมสร้างทักษะการแสวงหาความรู้ต่าง ๆ ด้วยตนเอง.....	79.00	21.00
6. ลักษณะของกิจกรรม		
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมา ให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย.....	92.00	8.00
2) การอภิปรายแบบถามตอบโดยวิทยากร 2 ฝ่าย	71.00	29.00
3) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน.....	83.00	17.00
4) การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทาง.....	83.00	17.00
5) การสนทนาโดยผู้ชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง.....	88.00	12.00
6) การอภิปรายโต้แย้งด้วยเหตุผลระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ 2 กลุ่มใน เรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจ.....	63.00	37.00
7) มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....	88.00	12.00
8) จัดอาจารย์ผู้ทรงความรู้เป็นที่เล็งคอบยแนะนำและให้คำปรึกษา ในเรื่องการสอนแก่อาจารย์แต่ละคน.....	58.00	42.00
9) ส่งเสริมให้อาจารย์ที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ได้ศึกษา เรียนรู้ด้วยตนเอง(ใช้บทเรียนสำเร็จรูปต่าง ๆ)	79.00	21.00
10) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....	83.00	17.00
11) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....	88.00	12.00
12) จัดผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะเรื่องมาให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียน การสอนเมื่อมีปัญหา โดยจัดเป็นศูนย์ออนไลน์ให้คำปรึกษา	67.00	33.00
13) ให้อาจารย์แต่ละคนเสนอโครงการพัฒนาตนเอง.....	79.00	21.00
7. วิธีดำเนินกิจกรรม		
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมาให้การ บรรยาย	96.00	4.00
2) เชิญวิทยากรภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาบรรยาย	67.00	33.00
3) จัดอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนของมหาวิทยาลัย ขอนแก่นมาเป็นที่ปรึกษาแก่ อาจารย์ใหม่	75.00	25.00
4) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ใน ลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น	96.00	4.00

ตาราง 4 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
8. สถานที่ในการจัดกิจกรรม		
1) ภายในมหาวิทยาลัย	79.00	21.00
2) ภายนอกมหาวิทยาลัยที่ใช้เวลาเดินทางไม่เกิน 2 ชั่วโมง	50.00	50.00
3) ต่างจังหวัด	42.00	58.00
4) สถานที่พักตากอากาศหรือแหล่งท่องเที่ยว	38.00	62.00
9. งบประมาณในการจัดกิจกรรม		
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจาก		
(1) มหาวิทยาลัย	95.00	5.00
(2) คณะวิชาต่าง ๆ	54.00	46.00
(3) ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	46.00	54.00
(4) ผู้สนับสนุน (องค์กรเอกชน)	67.00	33.00
2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ		
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น	88.00	12.00
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย	96.00	4.00
10. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมีจุดประสงค์เพื่อ		
1) สร้างผลงานทางวิชาการ	96.00	4.00
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน	92.00	8.00
3) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน	83.00	17.00
4) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	83.00	17.00
5) เปิดโลกทัศน์ของอาจารย์ในโลกกว้าง โดยการส่งเสริมให้อาจารย์ ออกทัศนศึกษายังที่ต่าง ๆ อย่างทั่วถึง	75.00	25.00

จากตาราง 4 จำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ร้อยละ 80 มีจำนวน 77 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 127 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ด้านปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้แก้สำนวนภาษาในข้อที่ 3 , 4 และ 5 ให้เป็นภาษาทางปรัชญา ซึ่งผู้ทรง

คุณวุฒิทางปรัชญาได้เสนอ ให้ปรับเปลี่ยนสำนวนดังนี้ ข้อ 3 คือ ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น ข้อ 4 ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ข้อ 5 ให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ด้านความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ทุกข้อ จำนวน 9 ข้อ และผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ตัดข้อที่ 6 ออก เนื่องจากมีความหมายเดียวกับข้อที่ 5 แม้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิจะเห็นด้วยกับข้อนี้ถึงร้อยละ 96 แต่เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความหมายใกล้เคียงกันดังที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ ผู้วิจัยจึงตัดข้อดังกล่าวออก นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าควรเพิ่มเติมความมุ่งหมายอีก 1 ข้อ ได้แก่ เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์

ด้านเนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์ ข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยมีจำนวน 39 ข้อ จากทั้งหมด 49 ข้อ และผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้ตัดข้อย่อยที่ 7 ในหัวข้อ 1 ซึ่งได้แก่ การใช้สื่อและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางการเรียนการสอน เนื่องจากมีความหมายใกล้เคียงกับข้อย่อยในหัวข้อที่ 5 คือ ข้อที่ 1 การใช้ และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ และข้อที่ 2 การนำเสนอบทเรียนโดยใช้วิดีโอโปรเจคเตอร์ และผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอให้แก้ข้อย่อยที่ 6 ในหัวข้อที่ 6 จาก โปรแกรมตัดเกรด เป็นโปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ และเสนอให้เพิ่มเติมข้อ พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในหัวข้อที่ 7 และข้อ กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายเลือกตั้ง ในหัวข้อที่ 10 และย้ายข้อ การบริหารโครงการ และความสัมพันธ์กับชุมชน มาไว้ในข้อ 10

ด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย 20 ข้อ จากทั้งหมด 64 ข้อ ส่วนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ตัดออกเนื่องจากข้อดังกล่าวมีความหมายเดียวกับข้ออื่น ได้แก่ ข้อย่อยที่ 5 ในหัวข้อ 6 และข้อย่อยที่ 3 ในหัวข้อที่ 10 ได้แก่ การสนทนาโดยผู้ชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และ เขียนตำราประกอบการสอน แม้ว่าจะมีค่าร้อยละเท่ากับ 88.00 และ 83.00 ก็ตาม ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ามีความหมายใกล้เคียงกับข้อย่อยข้อที่ 4 ในหัวข้อที่ 6 และ ข้อย่อยที่ 1 ในหัวข้อที่ 10 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีการแก้ไขปรับปรุงสำนวนให้เหมาะสมมากขึ้นได้แก่ ข้อย่อยที่ 4 ในหัวข้อที่ 7 และข้อย่อยที่ 1 4 และ 5 ในหัวข้อที่ 10 โดยปรับสำนวนดังต่อไปนี้ ในหัวข้อที่ 7 ข้อย่อยที่ 4 จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะต่าง ๆ มากขึ้น ในหัวข้อที่ 10 ข้อย่อยที่ 1 เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน ข้อย่อยที่ 4 ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ ข้อย่อยที่ 5 เปิดโลกทัศน์ของอาจารย์ในโลกกว้างโดยการส่งเสริมให้อาจารย์ออกทัศนศึกษาในที่ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ส่วนตัว

ตาราง 5 คำร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา
อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน		
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร		
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	92.00	8.00
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	100.00	0.00
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด	83.00	17.00
4) ให้ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด	75.00	25.00
5) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์	96.00	4.00
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้ง หน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้		
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	83.00	17.00
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์	83.00	17.00
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	96.00	4.00
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์	88.00	12.00
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย		
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	88.00	12.00
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	96.00	4.00
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว	96.00	4.00
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	100.00	0.00
5) มีการแจ้งรายชื่อนักศึกษาใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	88.00	12.00
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน		
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรม พัฒนาอาจารย์	92.00	8.00
2) ระยะเวลาในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ล่วงหน้า ที่เหมาะสมคือ		
3 วัน	4.20	95.80
5 วัน	17.00	83.00
1 สัปดาห์	38.00	62.00
1 เดือน	63.00	37.00

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน	92.00	8.00
5) การสร้างชื่อเสียงจนเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย	88.00	12.00
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	96.00	4.00
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น	92.00	8.00
8) การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทย	79.00	21.00
8. ด้านอาคารสถานที่		
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์	92.00	8.00
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดยเน้นความสวยงาม น่าอยู่ และความสะอาด สบาย	96.00	4.00
3) จัดห้องพักอาจารย์ให้กว้างขวางพอที่จะใช้เป็นสถานที่รวม อภิปราย ปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	92.00	8.00
9. ด้านการบริการ		
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	96.00	4.00
2) สนับสนุนการประชุมโต้เถียงกันระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน	100.00	0.00
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	92.00	8.00

จากตาราง 5 จำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ร้อยละ 80 มีจำนวน 37 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 45 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 จำนวน 4 ข้อ

ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ

ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ

ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 จำนวน 2 ข้อ ไม่เห็นด้วย 4 ข้อ

ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 จำนวน 5 ข้อ ไม่เห็นด้วย 2 ข้อ

ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ

ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 จำนวน 7 ข้อ ไม่เห็นด้วย 1 ข้อ

ด้านอาคารสถานที่ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 3 ข้อ แต่เสนอแนะให้ปรับปรุงข้อในข้อย่อยที่ 3 เป็น จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วม อภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ทั่วประเทศทุกภาควิชา เนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะว่าห้องพักอาจารย์ทุกภาควิชาสร้างขึ้นตามข้อกำหนดของสำนักงานงบประมาณ ดังนั้นจึงควรให้มีการสร้างห้องสำหรับใช้ร่วมอภิปรายปัญหากับนักศึกษาได้ตามภาควิชาจะเป็นการเหมาะสมกว่า

ด้านการบริการ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 6 ค่าร้อยละของคำตอบที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมฯ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<u>การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน</u>		
1. การบริหารหน่วยงาน		
1) ควรเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ.....	79.00	21.00
2) ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน.....	88.00	12.00
3) สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ โดยจัดตั้งเป็นภาควิชา.....	13.00	87.00
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ.....	100.00	0.00
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)	92.00	8.00
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ.....	96.00	4.00
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ.....	100.00	0.00
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	83.00	17.00
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	96.00	4.00

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมฯ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3) สนองความต้องการของคณะวิชาแต่ละคณะ	75.00	25.00
4) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ	92.00	8.00
5) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการ ปรึกษา ด้านการเรียนการสอน	96.00	4.00
6) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่ อาจารย์ที่มีปัญหาการเรียนการสอน		
ก. ทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL	83.00	17.00
ข. ทางโทรศัพท์	67.00	33.00
ค. เป็นการส่วนตัว	88.00	12.00
7) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	92.00	8.00
8) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	96.00	4.00
9) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ	100.00	0.00
10) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน	100.00	0.00
11) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน	83.00	17.00
12) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ	83.00	17.00
13) ให้บริการประเมินผลการสอนในรายวิชา ตามที่อาจารย์ร้องขอ	79.00	21.00
14) จัดหาทุนการศึกษาให้อาจารย์	63.00	37.00
15) เป็นศูนย์บริการเกี่ยวกับ การเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง	96.00	4.00
16) จัดพิมพ์เอกสารทางวิชาการเป็นรายปักษ์	67.00	33.00
17) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	96.00	4.00
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรมาจาก		
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	100.00	0.00
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย	96.00	4.00
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	88.00	12.00

จากตาราง 6 จำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตามเกณฑ์ร้อยละ 80 มีจำนวน 22 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 29 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

ด้านการบริหารหน่วยงาน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 จำนวน 1 ข้อ ไม่เห็นด้วย 2 ข้อ

ด้านแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ

ด้านภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 จำนวน 14 ข้อ ไม่เห็นด้วย 5 ข้อ และผู้ทรงคุณวุฒิยังเสนอให้ตัดข้อที่ 14 ออก เนื่องจากมีหน่วยงานอื่นทำหน้าที่นี้อยู่แล้ว นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอให้เปลี่ยนข้อที่ 16 จาก จัดพิมพ์เอกสารทางวิชาการเป็นรายปักษ์ เป็น จัดพิมพ์เอกสารทางวิชาการเป็นรายเดือน

ด้านคณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ทุกข้อ จำนวน 3 ข้อ

การวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2

การวิเคราะห์คำตอบในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาคำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแต่ละข้อของรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้แสดงไว้ในตาราง 7

ตาราง 7 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านโครงการและกิจกรรม

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
<u>ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.83	0.667
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....	4.75	0.958
3. ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น.....	4.50	1.357
4. ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....	4.75	0.911
5. ให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....	4.50	1.667
<u>ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	4.75	1.125
2. เพื่อเพิ่มพูนความคล่องตัวในวิชาชีพ.....	4.50	1.357

ตาราง 7 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย	4.64	1.371
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ	4.70	1.029
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....	4.58	1.372
6. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์	3.83	1.695
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักกาของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์.....	4.25	1.400
8. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้	3.79	1.714
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์.....	4.58	1.372
<u>เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน		
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....	4.28	1.289
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....	4.70	1.350
3) การวางแผนการสอน.....	4.64	1.143
4) การเขียนโครงการสอน.....	4.50	1.500
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....	4.20	1.233
6) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ	4.64	1.238
7) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....	4.64	1.143
8) เทคนิควิธีการตัดเกรด.....	4.50	1.500
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย		
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....	4.36	1.455
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4.17	1.800
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....	4.58	1.539
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต	4.30	1.788
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน		
1) วิธีสอนทางโทรทัศน์	3.83	1.750
2) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร	3.94	1.476
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย.....	3.75	1.800
5. ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารสอนและเทคโนโลยีการศึกษา		
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ	4.36	1.455

ตาราง 7 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
2) การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีโอบริจาคเตอร์	4.21	1.650
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ		
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย	4.13	1.500
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค	3.88	1.571
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน	4.17	1.333
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล	4.06	1.417
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน	3.83	1.650
6) โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ	4.50	1.250
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ	4.58	1.163
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น		
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น	4.50	1.700
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4.17	1.333
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น	3.90	1.833
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น	3.83	1.821
5) พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4.07	1.733
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา		
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย	4.07	1.708
2) ลักษณะการเรียนรู้นักศึกษา	4.25	1.955
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	4.58	1.372
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ	4.87	0.632
5) การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio)	4.10	1.733
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ		
1) ทักษะในการอ่าน	4.50	1.357
2) ทักษะในการเขียน	4.38	1.330
3) ทักษะในการฟัง	4.23	1.152
4) ทักษะในการพูด	4.08	1.060
10. ความรู้ทั่วไป		
1) กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายเลือกตั้ง	3.70	1.300
2) การบริหารโครงการ	3.80	1.400

ตาราง 7 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
3) ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.68	1.394
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์		
1. การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน		
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน	4.58	1.164
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย	4.17	1.333
3) พัฒนาจริยธรรมของอาจารย์	4.70	0.600
4) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ	4.25	1.400
2. ลักษณะของกิจกรรม		
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย.....	4.79	0.897
2) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน.....	3.90	1.000
3) การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทาง.....	4.42	0.993
4) มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....	4.38	1.330
5) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....	3.90	1.667
6) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....	3.96	1.000
3. วิธีดำเนินกิจกรรม		
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมา บรรยาย	4.19	1.019
2) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ใน ลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น	4.58	1.738
4. งบประมาณในการจัดกิจกรรม		
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการสนับสนุนของ มหาวิทยาลัย	4.64	1.143
2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ		
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น.....	4.75	0.958
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย	4.70	0.975
5. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมีจุดประสงค์เพื่อ		
1) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน.....	4.70	1.029
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน.....	4.64	1.143
3) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ.....	4.50	1.500

จากตาราง 7 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2 เกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมาทุกข้อ จำนวนทั้งสิ้น 73 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ด้านปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 5 ข้อ

ด้านความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 9 ข้อ

ด้านเนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 41 ข้อ

ด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 18 ข้อ

ตาราง 8 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบพัฒนาอาจารย์ ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	Mdn.	I.R.
<u>การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน</u>		
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร		
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	4.70	0.975
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	4.90	0.600
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด	3.50	1.688
4) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์	4.83	0.667
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้ง หน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้		
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	4.58	1.338
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ การเรียนการสอนแก่อาจารย์	4.10	1.829
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	4.38	1.330
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์	3.94	1.393
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย		
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	4.79	0.897
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	4.83	0.667
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว	4.83	0.667
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	4.58	1.094
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	4.50	1.500

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	Mdn.	I.R.
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน		
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ..	4.58	1.253
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือ เขียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์.....	4.64	1.143
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีบทบาทในด้าน		
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.....	4.79	0.897
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ	4.75	1.292
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย	4.79	0.980
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ	4.87	0.632
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความ คิดตลอดจน วิทยานิพนธ์งานวิจัยในเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.90	0.600
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ โดยจัด		
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	4.70	1.100
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	4.79	0.847
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	4.75	0.958
4) การให้รางวัลนักบริหารชุมชนดีเด่น	4.64	1.143
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อ		
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือวิธีการใหม่ ๆ ให้ การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ.....	4.58	1.372
2) ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.83	0.667
3) ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้	4.13	1.500
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน	4.30	1.855
5) การสร้างชื่อเสียงจนเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย	4.70	2.000
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	4.64	1.071
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น.....	4.50	1.000
8. ด้านอาคารสถานที่		
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์.....	4.25	1.400
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดย		

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	Mdn.	I.R.
เน้นความสวยงามน่าอยู่ และความสะอาด สบาย.....	4.05	1.143
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่รวม อภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ไว้ทุกภาควิชา.....	4.23	0.667
9. ด้านการบริการ		
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ.....	4.32	1.127
2) สนับสนุนการประชุมโต้เถียงระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน.....	4.58	1.253
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว.....	4.70	0.975

จากตาราง 8 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2 เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 37 ข้อ และไม่ถึงเกณฑ์จำนวน 1 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 4 ข้อ

ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 4 ข้อ

ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 5 ข้อ

ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 2 ข้อ

ด้านการบริหาร มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 5 ข้อ

ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 4 ข้อ

ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 7 ข้อ และไม่ถึงเกณฑ์ 1 ข้อ

ด้านอาคารสถานที่ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 3 ข้อ

ด้านการบริการ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 9 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมฯ	Mdn.	I.R.
<u>การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน</u>		
1. การบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็น กรรมการดำเนินงาน	4.38	1.330
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจนเพื่อเป็น แนวทาง พัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	4.70	1.200
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)	4.70	1.350
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ	4.58	1.338
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ.....	4.79	0.980
3. การกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	4.07	1.999
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	4.75	1.125
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ.....	3.80	1.500
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการ ปรึกษาด้านการเรียน การสอน :	2.86	1.127
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่ อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทาง ก. ไปรษณีย์ หรือ E-MAIL.....	4.17	1.333
ข. เป็นการส่วนตัว.....	4.02	1.213
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์.....	4.75	1.125
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	4.50	1.833
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ.....	4.70	2.000
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน.....	4.20	1.233
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	4.25	1.400
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ.....	4.33	1.655
12) เป็นศูนย์ปรึกษากับการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วัสดุการสอนสไลด์ เทปบันทึก เสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง.....	4.30	2.121
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ.....	4.64	1.371

ตาราง 9 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมฯ	Mdn.	I.R.
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรมาจาก		
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	4.70	1.200
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย	4.64	1.371
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	4.50	1.500

จากตาราง 9 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2 เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนมีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมาจำนวน 19 ข้อ และมีค่าไม่ถึงเกณฑ์จำนวน 4 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

ด้านการบริหารหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 1 ข้อ

ด้านแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 4 ข้อ

ด้านภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 10 ข้อ ไม่ถึงเกณฑ์จำนวน 4 ข้อ

ด้านคณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 3 ข้อ

การวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 3

การวิเคราะห์คำตอบในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแต่ละข้อของรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา ทบทวนจากการตอบในรอบที่ 2 เปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิสามารถพิจารณาเกี่ยวกับค่ามัธยฐาน ของกลุ่ม และระดับความคิดเห็นของตนเองในรอบที่ 2 หากการตอบในรอบที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันในคำตอบเดิมซึ่งแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม ผู้วิจัยได้ขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิระบุเหตุผลของการยืนยันคำตอบเดิมด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 3 นี้ ได้แสดงไว้ในตาราง 10

ตาราง 10 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านโครงการและกิจกรรม

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
<u>ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.85	0.650
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....	4.78	0.939
3. ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น.....	4.69	1.177
4. ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....	4.78	0.889
5. ให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....	4.69	1.177
<u>ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	4.81	0.758
2. เพื่อเพิ่มพูนความลุ่มลึกในวิชาชีพ.....	4.68	1.294
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย.....	4.78	0.939
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ.....	4.82	0.758
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....	4.69	1.177
6. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์.....	3.79	1.597
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์.....	4.23	1.214
8. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้.....	3.95	1.143
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์.....	4.63	1.129
<u>เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน		
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....	4.19	1.086
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....	4.78	1.014
3) การวางแผนการสอน.....	4.74	0.930
4) การเขียนโครงการสอน.....	4.57	1.223
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....	4.19	1.086
6) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ.....	4.78	1.014
7) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....	4.78	0.939
8) เทคนิควิธีการตัดเกรด.....	4.63	1.129

ตาราง 10 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย		
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....	4.30	1.259
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4.25	1.492
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....	4.69	1.294
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต.....	4.39	1.292
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน		
1) วิธีสอนทางโทรทัศน์.....	3.96	1.128
2) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร.....	4.03	1.033
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย.....	3.86	1.455
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา		
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ.....	4.20	1.300
2) การนำเสนอบทเรียนโดยใช้วีดิโอโปรเจคเตอร์.....	4.06	1.475
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ		
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	4.14	1.232
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค.....	4.00	1.155
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน.....	4.14	1.232
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล.....	4.17	1.153
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน.....	4.17	1.687
6) โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ.....	4.69	1.094
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ.....	4.63	1.067
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น		
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	4.28	1.354
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	4.14	1.232
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	4.00	1.590
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	3.94	1.545
5) พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	4.10	1.378
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา		
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย.....	3.94	1.545

ตาราง 10 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
2) ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา.....	4.57	1.660
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา.....	4.57	1.147
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ.....	4.86	0.650
5) การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio).....	4.50	1.571
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ		
1) ทักษะในการอ่าน.....	4.32	1.182
2) ทักษะในการเขียน.....	4.25	1.142
3) ทักษะในการฟัง.....	4.12	1.072
4) ทักษะในการพูด.....	3.86	1.312
10. ความรู้ทั่วไป		
1) กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายเลือกตั้ง.....	3.81	1.165
2) การบริหารโครงการ	3.81	1.224
3) ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.73	1.231
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์		
1. การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน		
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน	4.57	1.147
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย	4.28	1.354
3) พัฒนาริยธรรมของอาจารย์	4.69	1.031
4) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ	4.33	1.117
2. ลักษณะของกิจกรรม		
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย.....	4.74	1.118
2) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน.....	3.92	1.173
3) การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทาง.....	4.30	0.983
4) มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....	4.23	1.214
5) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....	4.00	1.556
6) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....	3.93	0.976

ตาราง 10 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	Mdn.	I.R.
3. วิธีดำเนินงานกิจกรรม		
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมาบรรยาย	4.10	0.905
2) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยน ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น	4.10	1.294
4. งบประมาณในการจัดกิจกรรม		
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการสนับสนุนของ มหาวิทยาลัย	4.57	1.223
2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ		
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น.....	4.82	0.783
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย	4.78	0.889
5. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมีจุดประสงค์เพื่อ		
1) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน.....	4.78	0.853
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน.....	4.74	0.975
3) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ.....	4.57	1.147

จากตาราง 10 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิรอบที่ 3 เกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 73 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

โครงการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ด้านปรัชญาการพัฒนาอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 5 ข้อ

ด้านความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์จำนวน 9

ข้อ

ด้านเนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์ มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ทั้งสิ้น 41 ข้อ ได้แก่

1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน จำนวน 8 ข้อ
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย จำนวน 4 ข้อ
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน จำนวน 2 ข้อ
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม จำนวน 1 ข้อ
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 2 ข้อ

6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ จำนวน 7 ข้อ
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 5 ข้อ
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา จำนวน 5 ข้อ
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ จำนวน 4 ข้อ
10. ความรู้ทั่วไป จำนวน 3 ข้อ

ด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ มีข้อที่มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์รวม 18 ข้อ ได้แก่

1. การจัดการกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ จำนวน 4 ข้อ
2. ลักษณะของกิจกรรม จำนวน 6 ข้อ
3. วิธีดำเนินกิจกรรม จำนวน 2 ข้อ
4. งบประมาณในการจัดการกิจกรรม จำนวน 3 ข้อ
5. การลาไปเพิ่มพูนความรู้ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 11 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	Mdn.	I.R.
<u>การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน</u>		
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร		
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	4.78	0.889
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	4.88	0.619
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด	3.50	1.729
4) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์	4.88	0.619
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้งหน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้		
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	4.63	1.210
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์	4.17	1.429
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	4.40	1.208
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์	4.00	1.875
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย		
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	4.85	0.650
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	4.85	0.650

ตาราง 11 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	Mdn.	I.R.
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลทั้งกว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว.....	4.85	0.650
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ.....	4.63	1.017
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์.....	4.69	1.294
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน		
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนา อาจารย์	4.69	1.094
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อ จดหมายข่าว สื่อหนังสือ เวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์.....	4.63	0.632
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีบทบาทในด้าน		
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.....	4.85	0.650
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ	4.78	0.939
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย	4.82	0.825
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ	4.91	0.591
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความ คิดตลอดจน วิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.91	0.591
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ โดยจัด		
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	4.74	1.118
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	4.78	0.939
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	4.82	0.758
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น	4.78	0.888
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อ		
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือ วิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ.....	4.78	0.939
2) ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.88	0.619
3) ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้	4.17	1.433
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน	4.50	1.429

ตาราง 11 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	Mdn.	I.R.
5) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	4.78	0.889
6) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและแข็งขัน.....	4.57	1.223
8. ด้านอาคารสถานที่		
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์.....	4.28	1.353
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดยเน้นความสวยงาม น่าอยู่ และความสะอาด สบาย.....	4.07	1.036
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วม อภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ทั่วทุกภาควิชา.....	4.19	1.186
9. ด้านการบริการ		
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ.....	4.32	1.181
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน.....	4.63	1.317
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว.....	4.74	0.975

จากตาราง 11 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิรอบที่ 3 เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 36 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ดังนี้

การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 5 ข้อ

ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ

ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 5 ข้อ

ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 6 ข้อ

ด้านอาคารสถานที่ มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

ด้านการบริการ มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

ตาราง 12 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	Mdn.	I.R.
<u>การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน</u>		
1. การบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน	4.28	1.353
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ.....	4.78	1.014
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)	4.82	0.783
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ.....	4.74	1.118
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ.....	4.78	1.014
3. การกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ	4.13	1.600
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	4.74	1.243
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ	3.88	1.185
4) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษา		
ก. ทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL.....	4.20	1.300
ข. เป็นการส่วนตัว	4.02	1.216
5) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์.....	4.78	1.014

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	Mdn.	I.R.
6) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	4.69	1.469
7) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ.....	4.78	1.014
8) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน.....	4.17	1.153
9) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	4.20	1.300
10) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ.....	4.25	1.509
11) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ.....	4.78	0.939
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรมาจาก		
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย.....	4.78	1.014
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย.....	4.82	0.783
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์.....	4.63	1.317

จากตาราง 12 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิรอบที่ 3 เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.99 ลงมา จำนวน 20 ข้อ จำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้

การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

การบริหารหน่วยงาน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 1 ข้อ

แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 4 ข้อ

ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 11 ข้อ

การสรรหาคณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตามเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมโดยอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์คณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 313 คน จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนแสดงไว้ในตาราง 13 ความเห็นเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

แสดงไว้ในตาราง 14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุนแสดงไว้ในตาราง 15 และ
 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยขอนแก่นแสดงไว้
 ในตาราง 16

ตาราง 13 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งและได้รับคืน จำแนกตามคณะต่าง ๆ

คณะ	ส่งไป	ได้รับคืน
1.เกษตรศาสตร์	24	20
2.วิศวกรรมศาสตร์	26	25
3.ศึกษาศาสตร์	48	47
4.พยาบาลศาสตร์	22	18
5.วิทยาศาสตร์	33	22
6.แพทยศาสตร์	61	48
7.มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	19	18
8.เทคนิคการแพทย์	13	10
9.สาธารณสุขศาสตร์	7	6
10.ทันตแพทยศาสตร์	18	16
11.เภสัชศาสตร์	12	11
12.เทคโนโลยี	8	7
13.สัตวแพทยศาสตร์	12	8
14.สถาปัตยกรรมศาสตร์	5	4
15.วิทยาการจัดการ	3	3
16.ศิลปกรรมศาสตร์	2	2
รวม	313	265

จากตาราง 13 จำนวนแบบสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ใน
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้งหมด 313 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 265 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.67

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านโครงการและกิจกรรม

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	$\bar{X}$	S.D.
<u>ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของกรเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.51	0.71
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....	4.51	0.70
3. ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น.....	4.21	0.90
4. ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....	4.60	0.65
5. ให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....	4.19	0.87
<u>ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	4.43	0.75
2. เพื่อเพิ่มพูนความลุ่มลึกในวิชาชีพ.....	4.18	0.96
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย.....	4.21	0.84
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ.....	4.23	0.81
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....	4.12	0.88
6. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์.....	3.52	0.94
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์.....	3.70	0.96
8. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้.....	3.75	0.95
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์.....	3.70	0.93
<u>เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์</u>		
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน		
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....	4.06	0.84
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....	3.94	0.95
3) การวางแผนการสอน.....	4.25	0.86
4) การเขียนโครงการสอน.....	4.04	0.90
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....	4.09	0.95
6) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ.....	4.17	0.87
7) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....	4.25	0.79
8) เทคนิควิธีการตัดเกรด.....	3.92	0.94

ตาราง 14 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	$\bar{X}$	S.D.
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย		
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....	4.05	0.96
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	3.97	0.95
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....	3.98	0.94
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต.....	3.99	0.93
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน		
1) วิธีสอนทางโทรทัศน์.....	3.37	1.01
2) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร.....	3.71	1.09
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย.....	3.42	1.05
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา		
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ.....	4.02	0.91
2) การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีวีดีโปรเจคเตอร์.....	3.87	0.93
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ		
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	3.98	0.95
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค.....	3.78	0.96
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน.....	3.97	0.95
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล.....	3.72	0.95
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน.....	3.91	1.80
6) โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ.....	3.89	0.92
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ.....	4.10	0.95
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น		
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	3.88	0.96
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	3.77	1.01
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	3.56	1.00
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	3.59	0.97
5) พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	3.66	0.97
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา		
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย.....	3.69	0.90
2) ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา.....	3.94	0.95

ตาราง 14 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	$\bar{X}$	S.D.
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา.....	4.01	0.93
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ.....	4.30	0.82
5) การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio).....	3.85	0.96
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ		
1) ทักษะในการอ่าน.....	4.08	1.01
2) ทักษะในการเขียน.....	4.02	1.05
3) ทักษะในการฟัง.....	3.97	1.09
4) ทักษะในการพูด.....	4.01	1.05
10. ความรู้ทั่วไป		
1) กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายเลือกตั้ง.....	3.47	1.05
2) การบริหารโครงการ	3.40	1.02
3) ความสัมพันธ์กับชุมชน	3.51	1.01
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์		
1. การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน		
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน	4.73	2.74
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย	4.26	0.77
3) พัฒนาริยธรรมของอาจารย์	4.23	0.90
4) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ	4.24	0.73
2. ลักษณะของกิจกรรม		
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย.....	4.45	0.71
2) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน.....	3.97	0.98
3) การบรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง.....	4.17	0.88
4) มีการฝึกอบรมปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....	4.21	0.87
5) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....	3.68	1.01
6) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....	3.80	1.06
3. วิธีดำเนินกิจกรรม		
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมา บรรยาย	4.17	0.84

ตาราง 14 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านโครงการและกิจกรรม	$\bar{X}$	S.D.
2) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยน ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น	4.13	0.87
4. งบประมาณในการจัดกิจกรรม		
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการสนับสนุน ของมหาวิทยาลัย	4.56	0.62
2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ		
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น	4.45	0.80
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย	4.52	0.70
5. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมีจัดประสงค์เพื่อ		
1) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน	4.43	0.85
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน	4.60	0.66
3) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ	4.47	0.73

จากตาราง 14 ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น
เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยในแต่ละด้าน
โครงการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยไม่ถึงเกณฑ์ 3 ข้อ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยถึงเกณฑ์
70 ข้อ จำแนกในแต่ละด้านดังนี้

ด้านปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด มี 3 ข้อ ได้แก่ ให้อาจารย์ตระหนักถึง
ความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์
มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน ข้อที่มีเฉลี่ย
ในระดับมากมี 2 ข้อ ได้แก่ ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น ให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมี
มนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ด้านความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ เพื่อให้อาจารย์มีความรู้
ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์มีความ
สามารถในการวิจัย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้าน
การสอน เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้าง

ทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์ เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษา แก่อาจารย์ เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์

ด้านเนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์

1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ การวางแผนการสอน การวัดและ ประเมินผลการเรียนการสอน เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม การเขียนโครงการสอน การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา เทคนิควิธีการตัดเกรด
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ หลักและระเบียบวิธีวิจัย แนวโน้ม การวิจัยในอนาคต การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่ วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน ข้อที่อาจารย์มีความคิดเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย มีค่าเฉลี่ยไม่ถึงเกณฑ์
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ การใช้และ ผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีวีดีโปรเจคเตอร์
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ โปรแกรมสืบ ค้นข้อมูลสารสนเทศ โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน โปรแกรม พิมพ์เอกสารการสอน โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ นโยบายและแผน การศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พัฒนาการของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ หลักและวิธีการประกัน คุณภาพ เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา การประเมินผลจากผลงาน สะสมของนักศึกษา(portfolio) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ทักษะในการอ่าน ทักษะในการเขียน ทักษะในการพูด ทักษะในการฟัง
10. ความรู้ทั่วไป ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากมีเพียง 1 ข้อ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับชุมชน

ด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดมี 4 ข้อ ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางมี 2 ข้อ โดยแต่ละหัวข้อเรียงตามลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยดังนี้

1. จุดเน้นในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดมี 1 ข้อ คือ การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน ข้อที่เหลือมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ พัฒนจริยธรรมของอาจารย์

2. ลักษณะของกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ดังนี้ เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้เทคนิคใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี การบรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์

3. วิธีดำเนินกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอก มหาวิทยาลัยมา บรรยาย จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น

4. งบประมาณในการจัดกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด 2 ข้อ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก 1 ข้อ ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการสนับสนุนของมหาวิทยาลัย งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการควรจัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น

5. จุดประสงค์ของการลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน ข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	X	S.D.
<u>การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน</u>		
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร		
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	4.65	0.62
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง.....	4.74	0.49
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด	4.19	0.91
4) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์.....	4.62	0.67
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้งหน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้		
1) หน่วยงานผลิตและให้บริการสื่อการสอน	4.48	0.91
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์.....	3.94	1.02

ตาราง 15 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ	4.42	0.77
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์.....	4.40	0.74
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย		
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	4.39	1.01
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย.....	4.49	0.93
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว.....	4.54	0.83
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ.....	4.39	0.92
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์.....	4.21	1.11
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน		
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนา อาจารย์	4.19	0.99
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อ จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์.....	4.42	0.79
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีบทบาทในด้าน		
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.....	4.66	0.55
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ	4.61	0.56
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย	4.58	0.59
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ	4.64	0.54
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นตลอดจน วิทยาการวิชาการในเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.52	0.61
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ โดยจัด		
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	4.09	1.03
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น	4.21	0.96
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	4.14	1.06
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น	3.99	1.15

ตาราง 15 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อ		
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือ วิธีการใหม่ ๆ		
ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ.....	4.37	0.86
2) ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.69	0.67
3) ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้	4.24	3.62
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน	4.19	0.90
5) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	4.54	0.61
6) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและแข็งขัน.....	4.13	0.79
8. ด้านอาคารสถานที่		
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์.....	4.42	0.73
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดยเน้นความ		
สวยงามน่าอยู่ และความสะอาด สบาย.....	4.30	0.84
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วม อภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่		
นักศึกษา ใ้ทุกภาควิชา.....	4.22	0.87
9. ด้านการบริการ		
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ.....	4.23	0.75
2) สนับสนุนการประชุมโต้เถียงระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้		
ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน.....	4.24	0.74
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว.....	4.48	0.67

จากตาราง 15 ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุนในมหาวิทยาลัย
 ขอนแก่น เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยในแต่ละด้านดังนี้

การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยถึงเกณฑ์มีจำนวน 36 ข้อ ดังนี้

ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ได้แก่ ชัดเจนและสามารถ
 ปฏิบัติได้จริง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากมี 1 ข้อ
 ได้แก่ ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด

ด้านการจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อดังนี้ หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์ สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์

ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ ตำรา เอกสารมีความทันสมัย มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาวิชาการ มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์

ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อดังนี้ สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

ด้านบทบาทในการบริหารของมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกข้อดังนี้ วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตลอดจน วิชาการวิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อดังนี้ การสรรหานักวิจัยดีเด่น การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น

ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากมี 6 ข้อ ได้แก่ ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือ วิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้ การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น

ด้านอาคารสถานที่ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อดังนี้ จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์ จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดยเน้นความสวยงามน่าอยู่ และความสะอาดสบาย จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ใ้ทุกภาควิชา

ด้านการบริการ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อดังนี้ ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว สนับสนุนการประชุมโต้เถียงกันระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ด้านการพัฒนาหน่วยส่งเสริมฯ	$\bar{X}$	S.D.
การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1. การบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน	4.05	0.99
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจน เพื่อเป็น แนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	4.62	1.11
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)	4.42	0.77
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ	4.38	0.75
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จาก การศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ	4.46	0.63
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน		
1) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	4.50	0.67
2) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ	3.96	0.91
3) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่ อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษา		
ก. ทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL	4.17	0.82
ข. เป็นการส่วนตัว	4.10	0.77
4) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	4.37	0.71
5) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.37	0.72
6) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน	4.29	0.83
7) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.29	0.83
8) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ	4.22	0.86
9) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	4.48	0.68
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรมาจาก		
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	4.30	0.97
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย	4.34	0.88
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา อาจารย์	3.93	0.99

จากตาราง 16 ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ในแต่ละด้านดังนี้

การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยถึงเกณฑ์จำนวน 17 ข้อ

ด้านการบริหารหน่วยงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน

ด้านแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดมี 1 ข้อ คือ กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ นอกนั้นมีค่าเฉลี่ยในระดับมากได้แก่ แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์ จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการ ของอาจารย์อยู่เสมอ จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ

ด้านภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย นอกนั้นมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก 9 ข้อ ได้แก่ จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL และเป็นการส่วนตัว การดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ

ด้านการสรรหาคณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดข้อ ดังนี้ สรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย สรรหาจากอาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย สรรหาจากหัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ เอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวคิด วิธีการ ปัญหาในการดำเนินการ ตลอดจนรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่จะใช้กำหนดรูปแบบจำลองของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลอง โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างรูปแบบจำลองของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ (ปรัชญา จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรม) การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน และการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จำนวน 3 รอบ โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้บริหาร และอาจารย์ ในด้านการพัฒนาอาจารย์ จำนวน 25 คน ซึ่งมีวิธีการรวบรวมข้อมูลดังนี้

รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้เสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติมเป็นรายด้าน ผู้วิจัยได้ดำเนินการคัดเลือกข้อความที่มีผู้เห็นด้วยตั้งแต่ร้อยละ 80 ข้อเสนอแนะในคำถามปลายเปิด นำมาปรับปรุงข้อความ เพิ่มเติมในแบบสอบถามรอบที่ 2

รอบที่ 2 สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งคัดเลือกข้อที่มีผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป และปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะ ในขั้นนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐาน (median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาเลือกข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.99 เพื่อนำมาเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 3

รอบที่ 3 นำแบบสอบถามจากรอบที่ 2 เฉพาะข้อความที่ผ่านเกณฑ์ในรอบที่ 2 มาระบุค่ามัธยฐาน (median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) ของกลุ่ม และคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิเอง (จากการตอบในรอบที่ 2) โดยสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แล้วจัดส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นเดิมของตนกับความคิดเห็นของกลุ่ม เพื่อทบทวนและแสดงความคิดเห็นอีกครั้ง

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนที่ 3 มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยนำไปสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 313 คน เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นต่อไป

สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และอาจารย์ ปรากฏว่า ได้รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยสาระที่สำคัญดังต่อไปนี้

โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ด้านปรัชญาการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีสาระสำคัญคือ ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น และให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ด้านความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ มีสาระสำคัญคือ เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย เพื่อเพิ่มพูนความคล่องตัวในวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์ เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์ และเพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์

ด้านเนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์ ประกอบด้วยเนื้อหาสาระในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน ได้แก่ การวางแผนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม การเขียนโครงการสอน การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา และเทคนิควิธีการตัดเกรด
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย ได้แก่ หลักและระเบียบวิธีวิจัย แนวโน้มการวิจัยในอนาคต การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่ และวิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน ได้แก่ เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร
4. ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารสอนและเทคโนโลยีการศึกษา ได้แก่ การใช้และผลิตสื่อการสอน ประเภทต่าง ๆ และการนำเสนอบทเรียนโดยใช้วิดีโอโปรเจคเตอร์
5. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ได้แก่ โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิก และโปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล
6. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น และกฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา ได้แก่ หลักและวิธีการประกันคุณภาพ เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย

8. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ ได้แก่ ทักษะในการอ่าน ทักษะในการเขียน ทักษะในการพูด และทักษะในการฟัง

9. ความรู้ทั่วไป ได้แก่ ความสัมพันธ์กับชุมชน

ด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ มีสาระสำคัญ คือ

1. การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ควรเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ และพัฒนาจริยธรรมของอาจารย์

2. ลักษณะของกิจกรรม ควรเชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้เทคนิคใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี มีการบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทาง มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน มีการจัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ และควรจัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์

3. วิธีดำเนินกิจกรรม ได้แก่ เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมาบรรยาย และจัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น

4. งบประมาณในการจัดกิจกรรม

1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการสนับสนุนของมหาวิทยาลัย

2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ ควรจัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย และควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น

5. จุดประสงค์ของการลาไปเพิ่มพูนความรู้ (sabbatical leave) เพื่อทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน เพื่อไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ และเพื่อเขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน

การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน ควรมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ และให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด

ด้านการจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรจัดตั้งหน่วยงานต่อไปนี้ ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์ หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน และสถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์

ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย ควรมีระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว ควรมีตำราเอกสารที่มีความทันสมัย มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ และมีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์

ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน ควรสร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อจดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และควรมีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์

ด้านบทบาทในการบริหารของมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีการวางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตลอดจน วิทยาการวิจัยในเชิงสร้างสรรค์อย่าง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ ควรมีการสรรหานักวิจัยดีเด่น การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ และการให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น

ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือ วิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้ การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน และการให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ด้านอาคารสถานที่ ควรจัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์ จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดยเน้นความสวยงามน่าอยู่ และความสะอาดสบาย และจัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาไว้ทุกภาควิชา

ด้านการบริการ ควรให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน และจัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

ด้านการบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน

ด้านแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ ควรแสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ ควรจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี) และควรจัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ

ด้านภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรสนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน คิดค้นวิธี

การสอนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอนโดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL และเป็นการส่วนตัว และดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ

ด้านการสรรหาคณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรดำเนินการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย สรรหาจากอาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และสรรหาจากหัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์

อภิปรายผล

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ การพัฒนานหน่วยงาน และระบบสนับสนุน และการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ดังความเห็นของ สถิต แก้วเชื้อ (2530 : 46-51) และเข้า สิทธิชัย (2526 : 95-106) ที่เสนอว่า "การพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ควรกำหนดเป็นโครงการหรือกิจกรรม เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานหรือการประชุมสัมมนาต่อเนื่องตลอดทุก ๆ ปี" และผลจากการวิจัยของกรรณิการ์ พงษ์สนธิ (2525 : 107-112) มนสิข สิทธิสมบูรณ์ (2536 : 78-82) สมชาย ชูชาติ (2532 : 54-57) บุญใจ ศรีสถิตยนิรากร (2533 : 70-79) ได้ผลการวิจัยสอดคล้องกันโดยพบว่า ควรมีหน่วยงานเฉพาะทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์โดยตรง นอกจากนี้ ประกอบ คุปรัตน์ (2529 : 1-31) และไพฑูรย์ สีนาร์ตน์ (2530 : 185) มีความเห็นว่า การพัฒนาการสอนต้องทำไปพร้อม ๆ กับการพัฒนานหน่วยงาน และควรจัดเตรียมหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ให้มีความพร้อมทั้งปริมาณและคุณภาพ รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการวิจัยครั้งนี้จึงดำเนินการศึกษาครอบคลุมทั้ง 3 ประเด็นดังกล่าว โดยมีรายละเอียดแต่ละประเด็นดังนี้

โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปรัชญาการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปรัชญาที่เหมาะสมได้แก่ ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น และให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี แสดงให้เห็นว่าทั้งผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ ได้ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่เน้นการสร้าง ความสำนึกในหน้าที่และบทบาทของผู้สอนในด้านต่าง ๆ (ประธาน วัฒนวานิชย์. 2529 : 1-11) และสอดคล้องกับข้อคิดเห็นของ ลอเรนซ์ (Lawrence. 1982 : 31) คอลด์เวลล์ (Caldwel. 1982 : 25 - 35) และสไตล อัครวไล (2524 : 160) ที่เห็นว่าการพัฒนาอาจารย์เป็นการพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ส่วนตัว ซึ่งจะช่วยให้ผู้นั้นมีสมรรถภาพสูงขึ้น เกิดความเจริญงอกงามในตัวบุคคลที่เป็นอาจารย์ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ที่

ดี พร้อมทั้งมีมนุษยสัมพันธ์รู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่นตลอดจนมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า ความมุ่งหมายที่มีความเหมาะสม ได้แก่ เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย เพื่อเพิ่มพูนความลุ่มลึกในวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์ เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์ เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์ จะเห็นได้ว่า การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนมีความสำคัญในลำดับต้น รองลงไปเป็นการสร้างผลงานทางวิชาการและการวิจัย ซึ่งภารกิจทั้งสองเป็นภารกิจหลักของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรรณิการ์ พงษ์สนธิ (2525 : 107 - 112) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า หน้าที่ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการสนับสนุนส่งเสริมอาจารย์เรียงลำดับตามความสำคัญ คือ การเรียนการสอน สำคัญที่สุด รองลงไปได้แก่ การวิจัย และจากผลการวิจัยของ รัตนา สุขปรกติ (2528 : 160-162) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จากความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอน พบว่า ลำดับความสำคัญในการพัฒนาสมรรถภาพด้านวิชาการ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรพัฒนาสมรรถภาพด้านวิชาการตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยคือ การพัฒนาการเรียนการสอน ความรับผิดชอบในหน้าที่ของผู้สอน การเขียนตำราหรือบทความทางวิชาการและการส่งเสริมงานวิจัยค้นคว้า และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณสิข สิริธสมบุญ (2536 : 78-82) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จากความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า ในด้านความต้องการในการจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาอาจารย์ ผู้บริหารและอาจารย์ต้องการพัฒนาภารกิจหลัก 4 ด้าน ในระดับมาก และมีความต้องการพัฒนากิจกรรมเสริมความรู้ด้านการสอนในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ กิจกรรมเสริมความรู้ด้านการวิจัย กิจกรรมเสริมความรู้ด้านบริการสังคมและกิจกรรมเสริมความรู้ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ตามลำดับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2524 : 10) ได้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ว่า การพัฒนาอาจารย์ควรเป็นการเน้นหนักให้อาจารย์ได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการเรียนรู้ หลักและวิธีสอนแบบต่าง ๆ รวมถึงหลักและวิธีการประเมินผล แต่อย่างไรก็ตามความมุ่งหมายในด้านการเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ให้ความสำคัญในลำดับต้น ๆ ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างความรู้ทางด้านการใช้เทคโนโลยีควบคู่กันไปโดยเฉพาะด้านความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ ทั้งในการใช้ประกอบการสอนหรือการใช้เพื่อสืบค้นค้นความรู้ผ่านทางอินเทอร์เน็ต

ด้านเนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า เนื้อหาที่มีความเหมาะสมจำแนกตามด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1) ความรู้เกี่ยวกับการสอน ควรประกอบด้วย การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน การวางแผนการสอน เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน การเขียนจุด

มุ่งหมายเชิงพฤติกรรม การเขียนโครงการสอน การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา เทคนิควิธีการตัดเกรด. ในด้านความรู้เกี่ยวกับการสอนนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องจากอาจารย์ที่จบการศึกษามาจากสาขาวิชาต่าง ๆ ไม่ได้ผ่านการศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับวิธีสอนในระดับอุดมศึกษามาก่อน ประกอบกับหน้าที่หลักของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยคือ การสอน ดังนั้นผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์จึงให้ความสำคัญในเนื้อหาเกี่ยวกับการสอนในระดับมากทุกข้อ ซึ่งไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2524 : 205-206) มีความคิดเห็นว่า การพัฒนาการสอนเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาอาจารย์ นอกจากนี้การนำการประกันคุณภาพทางวิชาการเข้ามาเป็นเครื่องมือในการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของอาจารย์ ซึ่งครอบคลุมในเรื่องการสอน เป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เนื้อหาความรู้เกี่ยวกับการสอนได้รับความสนใจมากขึ้น

2) ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย ควรประกอบด้วย หลักและระเบียบวิธีวิจัย แนวโน้มการวิจัยในอนาคต การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่ วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ตระหนักในความสำคัญของเนื้อหาความรู้ในด้านนี้ เพราะนอกจากการวิจัยช่วยให้เกิดความก้าวหน้าทางด้านวิชาการแล้วยังสามารถนำผลงานจากการวิจัยไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้ โดยอาจารย์ต้องเขียนและตีพิมพ์ผลงานวิจัยเผยแพร่ต่อสาธารณชนซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญ ดังการวิจัยของ ศิริทิพย์ วิโรทัย (2526 : 125) ซึ่งได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีต่อการให้อาจารย์ไปปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการในมหาวิทยาลัยของรัฐ 6 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ส่วนมาก ร้อยละ 64 ได้ทำงานวิจัยโดยมีแรงจูงใจในการทำวิจัยประการหนึ่งคือ เพื่อนำไปประกอบการปรับเปลี่ยนตำแหน่งทางวิชาการ การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ในด้านการวิจัยครอบคลุมเนื้อหาทั้ง 4 ข้อ เพื่อเร่งเร้าให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความรู้เกี่ยวกับการวิจัยทุก ๆ ด้านพร้อมทั้งมีทักษะในการนำเสนอผลงานออกเผยแพร่แก่สาธารณชนต่อไป

3) ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน เรื่องที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากมีเพียงเรื่องเดียวคือเทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร ความรู้และทักษะในเรื่องนี้เป็นสิ่งจำเป็นต่ออาจารย์ในสังคมยุคใหม่ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีบทบาทและกิจกรรมเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้และเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นในสถาบันออกไปสู่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ มากขึ้น โดยอาศัยกลไกงานบริหารวิชาการรูปแบบใหม่ ๆ เช่น อุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี องค์การบริหารสารสนเทศ องค์การการศึกษาต่อเนื่อง เป็นต้น (วิจิตร ศรีธำณ. 2533 : 10) บทบาทของมหาวิทยาลัยอาจทำในรูปของการออกไปให้การฝึกอบรมระยะสั้น การให้คำปรึกษา การให้บริการข้อมูล และอื่น ๆ (พจน์ สะเพียรชัย. 2536: 2-7) ดังนั้นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยควรมีทักษะในการดำเนินการฝึกอบรมและสามารถเป็นวิทยากรให้การฝึกอบรมแก่ผู้ใช้บริการเป็นอย่างดี จึงสามารถดำรงความเป็นชุมชนปัญญาของสังคมและชุมชนได้อย่างแท้จริง

4) ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีวีดีโปรเจคเตอร์ มีความเหมาะสมในระดับมาก โดยอาจารย์ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ มีความสำคัญต่อการสอนมากกว่าการใช้

เทคโนโลยีใหม่ ๆ ประเภทคอมพิวเตอร์ที่มีราคาแพงและมีความสลับซับซ้อนในการใช้ อย่างไรก็ตามทั้งสองประการเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสอนของอาจารย์ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถในการนำเสนอให้มีความชัดเจนมากขึ้น และจากการศึกษาของ กรรณิการ์ พงษ์สนธิ (2525 : 107 - 112) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยสำรวจความคิดเห็นจากอาจารย์และผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย พบว่า ในด้านการจัดลำดับความรู้ อาจารย์มีความรู้ด้านการดำเนินการสอนเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือวิธีการสอน ความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน การใช้สื่อการสอนและการประเมินผลการสอนตามลำดับ จะเห็นว่าความรู้เกี่ยวกับการใช้สื่อการสอนยังอยู่ในลำดับท้าย ๆ อาจารย์ยังไม่ค่อยมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้เท่าที่ควร การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้ จึงควรได้รับการบรรจุลงในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในด้านนี้ให้แก่อาจารย์ต่อไป

5) ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในด้านการให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ มีความสำคัญมาก ได้แก่ โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูลตามลำดับ โปรแกรมที่มีความเหมาะสมสูงสุดคือ โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งเป็นโปรแกรมที่มีความจำเป็นอย่างมากต่อการศึกษาหาความรู้ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากในโลกปัจจุบันและอนาคต จะเป็นโลกของนานาชาติ มีการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย รวดเร็วและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมากขึ้น เทคโนโลยีทางด้านการสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการรับส่งข่าวสารข้อมูลที่มีความรวดเร็ว ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย อาจารย์สามารถพัฒนาความรู้และเนื้อหาวิชาที่หลงใหลมาจากทั่วทุกมุมโลกโดยไม่ต้องเสียเวลาเดินทางจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งอีกต่อไป (ฤกษ์มนต์ วัฒนานรงค์. 2536 : 7-11)

6) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ควรประกอบด้วย นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น และกฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น การที่ผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์มีความเห็นว่า ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นเรื่องสำคัญอาจเนื่องจาก ความรู้ในเรื่องนี้เป็นสิ่งจำเป็นต่ออาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น นโยบายและแผนการศึกษาของมหาวิทยาลัย เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัยซึ่งมีผลโดยตรงต่อตัวอาจารย์ผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์จึงเห็นความสำคัญของนโยบายและแผนการศึกษามากเป็นอันดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามเนื้อหาอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการ พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สวัสดิการของข้าราชการ กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการ ล้วนมีความสำคัญต่อการทำงานของข้าราชการอาจารย์ทั้งสิ้น ดังนั้นจึงได้รับการประเมินให้มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อ

7) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ หลักและวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา เทคนิคการให้คำปรึกษากับนักศึกษา ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หลักและวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา อาจเนื่องจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นกำลังปรับตัวเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ ซึ่งมีเกณฑ์คุณภาพที่อาจารย์จะต้องรักษา โดยอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องทำสัญญาคุณภาพ (พรสุติ อาษาอำรุง. 2537 : 23-29) เป็นสาเหตุให้อาจารย์มีความตื่นตัวกันมากในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา จึงทำให้ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษามีค่าสูงกว่าข้ออื่น ๆ

8) ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ ผลการวิจัยพบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ ทักษะในการอ่าน ทักษะในการเขียน ทักษะในการพูด ทักษะในการฟัง ตามลำดับ โดยทักษะในด้านการอ่านภาษาอังกฤษมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทักษะอื่น ๆ อาจมีสาเหตุมาจากการอ่านเป็นเครื่องมือในการหาความรู้ใหม่ ๆ ที่อาจารย์จำเป็นต้องมี การฟังแม้จะเป็นเครื่องมือในการหาความรู้อย่างหนึ่งเช่นกัน แต่อาจารย์โดยทั่วไปค่อนข้างถนัดและใช้การอ่านเป็นเครื่องมือหาความรู้มากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ ประกอบกับสื่อต่าง ๆ มุ่งเน้นการอ่านมากกว่าการฟัง ทักษะการอ่านจึงเป็นทักษะที่ผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์เห็นว่ามีค่าเหมาะสมมากที่สุด อย่างไรก็ตาม การพัฒนาอาจารย์ในเรื่องทักษะการใช้ภาษาอังกฤษนี้โดยหลักการแล้วจะต้องพัฒนาทักษะทั้ง 4 ประการไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากการพัฒนาทักษะภาษาทั้ง 4 ด้าน เป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มพูนศักยภาพทางภาษาของอาจารย์ให้สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิตอีกต่อหนึ่ง แต่ที่ผ่านมาอาจารย์ผู้สอนส่วนใหญ่ยังไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสอนได้ เป็นสาเหตุให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาต่าง ๆ มีปัญหาเกี่ยวกับการใช้ภาษาติดต่อสื่อสารกับชาวต่างประเทศ ในขณะที่ปริมาณความต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถทางด้านภาษามีปริมาณเพิ่มขึ้นทุกปี วัฒนารงค์. 2536 : 7-11 ; ทบวงมหาวิทยาลัย. 2537 : 3-6) การพัฒนาคุณภาพอาจารย์ด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษจึงเป็นเรื่องเร่งด่วนอีกประการหนึ่งที่ต้องดำเนินการต่อไป

9) ความรู้ทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นเรื่องที่จำเป็น อาจมีสาเหตุมาจาก การดำเนินบทบาทของมหาวิทยาลัยต่อความต้องการของสังคมเริ่มทวีความสำคัญขึ้นเป็นลำดับ โดยการทำเนิงานของมหาวิทยาลัยต้องเสริมสร้างความสอดคล้อง สนองตอบต่อภาวะปัญหาและความต้องการของสังคม โดยเข้าร่วมมือกับธุรกิจเอกชน ในรูปแบบของการร่วมลงทุน หรือการให้คำปรึกษา (พจน์ สะเพียรชัย. 2536 : 2-7) ดังนั้น ความสัมพันธ์กับชุมชน จึงเป็นเนื้อหาสำคัญประการหนึ่งที่อาจารย์ในมหาวิทยาลัยควรได้รับการเสริมสร้างให้มีรู้และทักษะในทางปฏิบัติต่อไป

ด้านกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ มีความเห็นว่างิจกรรมที่เหมาะสมในด้านต่าง ๆ มีดังนี้

1) การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในเรื่องของการแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ การพัฒนาจริยธรรมของอาจารย์ โดยเฉพาะ การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัตนาศุภปรีดี (2528 : 160-162) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จากความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรพัฒนาสมรรถภาพด้านวิชาการตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยคือ พัฒนาการเรียนการสอน ความรับผิดชอบในหน้าที่ การเขียนตำราหรือบทความทางวิชาการ และการ

ส่งเสริมงานวิจัยค้นคว้า และจากการศึกษาของ บุญใจ ศุภิตยัณฺหาร (2533 : 70-79) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ได้ผลทำนองเดียวกันว่า อาจารย์มีความต้องการพัฒนาด้านต่าง ๆ เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการวิจัย ด้านการเขียนตำราและบทความทางวิชาการ ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม ด้านการสอน ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2) ลักษณะของกิจกรรม ผลการวิจัยพบว่า การเชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย การฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทาง แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์ เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย อาจเป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยมีภารกิจในการสร้างองค์ความรู้ใหม่อยู่เสมอ เพื่อนำองค์ความรู้เหล่านี้มาสร้างและพัฒนากิจการการเรียนการสอนให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมตลอดเวลา ดังผลจากการศึกษาของ กรีนและสตาร์ค (มานี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ, 2537 : 24 อ้างอิงมาจาก Green and Stark, 1988) ที่พบว่า การปรับปรุงการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา ควรจะอาศัยผลจากการวิจัยเป็นเครื่องชี้แนะ ในปัจจุบันการวิจัยเริ่มทวีความสำคัญขึ้นกว่าในอดีต แม้ว่ามหาวิทยาลัยไทยจะมีพื้นฐานจากการเน้นภาระงานสอนเป็นหลักก็ตาม แต่การวิจัยและการนำความรู้จากการวิจัยมาใช้ประกอบการเรียนการสอนมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (วิจิตร ศรีสอาน, 2526 : 65 ; มานี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ, 2537 : 23)

3) วิธีดำเนินกิจกรรม ผลการวิจัยพบว่า การเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัย มาบรรยาย และการจัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น มีความเหมาะสมมาก ซึ่งจากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของอาจารย์เกี่ยวกับการเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมาบรรยาย มีเหตุผลว่าเป็นวิธีที่มีข้อดีในด้านการดึงดูดความสนใจของอาจารย์และได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ มากกว่าการเชิญวิทยากรจากภายในมหาวิทยาลัย

4) งบประมาณในการจัดกิจกรรม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า

(1) แหล่งเงินทุนในการจัดกิจกรรมฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจาก การสนับสนุนของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมชาย ชูชาติ (2532 : 54-57) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางเขน โดยสำรวจจากความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้สอน พบว่า งบประมาณในการดำเนินงานควรมาจากเงินรายได้จากวิทยาเขตบางเขน และงบประมาณแผ่นดิน

(2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ ควรมีการจัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น โดยเฉพาะ ควรจัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย และควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรรณิการ์ พงษ์สนิท (2525 : 107 - 112) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดย

สำรวจความคิดเห็นจากอาจารย์และผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องการขาดงบประมาณอยู่ในลำดับที่ 2 แสดงว่า ปัญหาในเรื่องงบประมาณค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้าร่วมประชุมทางวิชาการไม่เพียงพอเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องการให้ทางมหาวิทยาลัยแก้ไขให้มีจำนวนมากพอและมีระเบียบการเบิกจ่ายคล่องตัวมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเช่นกัน

5) จุดประสงค์ของการลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) การวิจัยสร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่ของตน และการไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน มีความเหมาะสมมาก ผลการวิจัยในด้านนี้สอดคล้องและมีความคล้ายคลึงกับรูปแบบการลาไปเพิ่มพูนความรู้ของประเทศสิงคโปร์และประเทศมาเลเซีย ซึ่งมีระเบียบเกี่ยวกับการลาไปเพิ่มพูนความรู้ว่า เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสทำการศึกษาหรือทำการวิจัยหาประสบการณ์หรือทำความเข้าใจกับพัฒนาการใหม่ ๆ และอาจารย์ที่ลาพักจะต้องมีผลการศึกษาค้นคว้าที่เป็นที่ยอมรับได้ หรือมีผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อตัวอาจารย์เองและต่อมหาวิทยาลัย (Phillips. 1981 : 28 ; Tham. 1981 : 163-164) ส่วนที่แตกต่างกันคือในประเทศสิงคโปร์และประเทศมาเลเซีย อาจารย์ที่ลาพักจะได้รับเงินสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเดินทางจำนวนหนึ่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยในประเทศไทยยังไม่ได้ให้การสนับสนุนในด้านนี้

การพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน ควรมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด ซึ่งในประเด็นสุดท้ายมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารและอาจารย์ควรร่วมกันกำหนดมากกว่ากำหนดโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ความเห็นนี้สอดคล้องกับการพัฒนาอาจารย์แบบเน้นสถาบันการศึกษา (school improvement approach) ที่เน้นการประเมินความต้องการของอาจารย์และความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งให้ความสำคัญทั้งตัวบุคคลและหน่วยงานไปพร้อม ๆ กัน คอลด์เวลล์ (Caldwell. 1982 : 25-35) เห็นว่า การพัฒนาอาจารย์แบบเน้นสถาบันการศึกษา (school improvement approach) เท่านั้นที่สอดคล้องกับการพัฒนาอาจารย์อย่างแท้จริง และเป็นการพัฒนาอาจารย์ที่สมบูรณ์กว่าวิธีอื่น ๆ เพราะเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการของอาจารย์และผู้บริหารไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นแม้จะเน้นการให้อาจารย์มีส่วนในการกำหนดนโยบายก็ตาม แต่ก็ควรนำความต้องการของหน่วยงานมาพิจารณาด้วย โดยควรจัดดำเนินการในรูปแบบของการพัฒนาอาจารย์แบบเน้นสถาบันการศึกษา (school improvement approach) เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิดรวมถึงสอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย

ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรมีหน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์ สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์ โดยเฉพาะการจัดตั้งหน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอนนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งแสดงว่าอาจารย์ต้องการการส่งเสริมในเรื่องการใช้สื่อประกอบการสอน อันจะช่วยพัฒนาและยกระดับการสอนได้อีกทางหนึ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุญใจ

ศรีสทิธย์นราดรุ (2533:12-14) ที่พบว่า การพัฒนาอาจารย์ โดยวิธีสร้างบรรยากาศภายในมหาวิทยาลัยให้มีลักษณะของบรรยากาศทางวิชาการควรมีสิ่งเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน เช่น การให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ กรรณิการ์พงษ์สนธิ (2525 : 107 - 112) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยสำรวจความคิดเห็นจากอาจารย์และผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย พบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต้องการเสริมความรู้ในด้านการใช้สื่อการสอน อยู่ในลำดับที่ 4

ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย การมีระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว เป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุด นอกจากนี้การมีตำราและเอกสารมีความทันสมัย มีระบบการยืม-คืน หนังสือนอกเวลาราชการ มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์ เป็นคุณภาพที่จำเป็นเช่นเดียวกัน สถิต แก้วเชื้อ (2530 : 46-51) กล่าวถึงแนวทางในการสนับสนุนครู อาจารย์ ประการหนึ่งคือ ห้องสมุดควรได้รับการส่งเสริมให้มีหนังสือที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการค้นคว้าของอาจารย์และนักศึกษา หากห้องสมุดมีความสมบูรณ์เพียงพอพร้อมซึ่งหนังสือ ตำราต่าง ๆ แล้ว นอกจากจะช่วยให้การสอนมีคุณภาพสูงขึ้นแล้ว ยังส่งผลถึงความก้าวหน้าในด้านการวิจัยด้วย นอกจากนี้ จรัส สุวรรณเวลา (2535 : 138-141) ยังได้กล่าวถึงกลวิธีในการส่งเสริมการวิจัยที่ดีประการหนึ่งคือ การจัดระบบข้อมูลเพื่อการวิจัยให้มีความพร้อมต่อการสนองตอบต่อการวิจัยได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เช่น ห้องสมุด (library facilities) ศูนย์คอมพิวเตอร์และศูนย์บริการอื่น ๆ เป็นต้น ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์ที่สำคัญประการหนึ่งคือการสร้างเสริมความพร้อม ความสมบูรณ์ของห้องสมุด ให้อยู่ในระดับที่ตอบสนองความต้องการของอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน ควรสร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อ จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และควรมีความชัดเจน มีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ซึ่งทั้งสองประการมีผลต่อการพัฒนาอาจารย์โดยตรง หากการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมไม่มีรายละเอียดพอจะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การจัดกิจกรรมไม่ประสบความสำเร็จได้ โดยเฉพาะระยะเวลาในการจัดกิจกรรม กำหนดการจัด สถานที่ที่จัด วิธีการเนื้อหาหรือหัวข้อที่จัด เหล่านี้ล้วนเป็นส่วนประกอบที่อาจารย์ผู้สนใจต้องการทราบ นอกจากนี้การประชาสัมพันธ์โดยอาศัยช่องทางที่หลากหลายเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้การจัดกิจกรรมประสบความสำเร็จได้เช่นกัน การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ต้องเรียนรู้และใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจะช่วยให้การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับความเห็นของ ประกอบ คุปรัตน์ (2530 ก : 26-27) โดยกล่าวถึงการพัฒนากระบวนการสื่อสาร (communication) ในทำนองเดียวกันว่า อาจทำได้หลายวิธี ได้แก่ เน้นความชัดเจนของข่าวสาร เพิ่มการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้อาจารย์สามารถซักถามข้อสงสัยได้ ใช้ภาษาที่ง่ายและใช้น้อยคำ ถ้ามีความยาวเกินไปควรทำในรูปของการสรุป ระยะเวลาในการสื่อสารควรมีความเหมาะสมไม่ก่อนหรือหลังเกินไป มีการย้ำเตือนเพื่อให้อาจารย์เข้าใจได้ง่ายขึ้น สร้างระบบข้อมูลย้อนกลับ เพื่อจะได้ทราบว่สิ่งทีสือไปนั้น ผู้รับเข้าใจหรือไม่ ประเด็นแนวคิดเกี่ยวกับการย้ำเตือนและสร้างระบบข้อมูลย้อนกลับมี

ความน่าสนใจ ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ ควรนำไปปฏิบัติเป็นแนวทางดำเนินงานอีกลักษณะหนึ่ง อาจจะช่วยให้การสื่อสารเป็นตัวกระตุ้นให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์มากขึ้นได้

ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา ควรมีการวางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ควรสนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ควรกำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติเพื่อระดมปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ความเห็นประการหนึ่งที่อาจารย์ต้องการให้มีการกำหนดในรูปแบบพัฒนาอาจารย์คือ การกำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมีปัญหาด้านการกำหนดภาระงานสอนของอาจารย์อยู่ไม่น้อย ซึ่งจากผลการวิจัยของ ศิริทิพย์ วิโรทัย (2526 : 125) ที่พบปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้อาจารย์และผู้บริหารไม่อาจปฏิบัติงานด้านการวิจัย ซึ่งอุปสรรคที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ มีชั่วโมงสอนมาก แสดงว่าภาระงานสอนมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ของอาจารย์ค่อนข้างสูง และผลการวิจัยของ เตือนจิตต์ จิตต์อารี (2537 : 28-34) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน บริการวิชาการวิจัยและบริการชุมชน ช่วยให้เกิดความชัดเจนมากขึ้นโดยพบว่า องค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลสูงในการสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยคือ การมีเวลาว่างเพียงพอต่อการทำวิจัย และยังพบอีกว่ามหาวิทยาลัยได้ให้ความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมการทำวิจัย ค่อนข้างน้อย อยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่อาจารย์ต้องการให้มหาวิทยาลัยให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมในระดับสูง แสดงว่านอกจากอาจารย์มีปัญหาในเรื่องภาระงานสอนมากแล้วยังได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับน้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการ นอกจากนี้ ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของอาจารย์ได้ให้เหตุผลในเรื่องนี้ว่า สาเหตุที่ไม่ได้ทำงานวิจัยเนื่องจากมีภาระงานสอนค่อนข้างมาก ทั้งที่มีความต้องการทำวิจัย ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์โดยมุ่งให้อาจารย์มีภาระงานสอนที่มีสัดส่วนพอเหมาะต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น จึงเป็นภารกิจที่มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการและให้ความสำคัญประการหนึ่งด้วยเช่นกัน

ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ การสรรหานักวิจัยดีเด่น การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น เป็นมาตรการเสริมกำลังใจที่ควรนำมาใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์เห็นว่าทุกมาตรการมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เนื่องจากการให้การเสริมกำลังใจเป็นวิธีส่งเสริมคุณภาพการสอนประการหนึ่งบุฟ (พรสุลี อาชาวอำรุง, 2537 : 27 ; อ้างอิงมาจาก Wolf, 1970 : 87-94) ได้เสนอทฤษฎีตอบสนองความต้องการของอาจารย์ว่า ปัจจัยบริบทที่สัมพันธ์กับชื่อเสียง เช่น ชื่อเสียงทางวิชาการ ระดับการยอมรับในงานวิชาการและวิชาชีพ จะก่อให้เกิดความพึงพอใจได้ และจะเป็นปัจจัยที่เชื้อต่อการทำงานของอาจารย์โดยตรง ดังนั้นการสร้างระบบเสริมกำลังใจจะมีผลดีต่อการสอนของอาจารย์โดยตรง แต่ข้อที่ควรคำนึงคือ ระบบการประเมินเพื่อคัดสรรตัดสินคุณภาพงานของอาจารย์เพื่อยกย่องให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและต้อง การความชัดเจน การประเมินคุณภาพงานของอาจารย์ก็เป็นเรื่องที่ยากลำบาก วิธีการประเมินคุณภาพงานของอาจารย์วิธีหนึ่งที่น่าสนใจและเริ่มได้รับความนิยมวิธีหนึ่งคือ การใช้แฟ้มสะสมงาน (portfolio) ซึ่งเป็นวิธีที่จะรวบรวมจุดเด่นที่

สำคัญของการสอนและความสำเร็จในการสอนแง่มุมต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงคุณภาพงานสอนของอาจารย์ได้ ปัจจุบันการใช้การสอนแบบผสมผสานงานประสบความสำเร็จและทดลองใช้กันอย่างแพร่หลาย ในสถาบันต่าง ๆ เช่นที่ วิทยาลัยกอร์ดอน (Gordon College) มหาวิทยาลัยอินเดียนา (Indiana University) วิทยาลัยชุมชนไมอามี (Miami Community College) และมหาวิทยาลัยฟลอริดาตะวันตก (University of West Florida) (Seldin, 1990 : 13 ; citing Tuckman, 1979) ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยจะใช้ระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ ก็ควรมีระบบการประเมินที่ชัดเจน ตรวจสอบได้จึงจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ และการเขียนและการพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ เป็นเรื่องสำคัญมากที่สุดต่อการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ส่วนความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้ การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและแข็งขัน มีความสำคัญในลำดับถัดไป ประเด็นสำคัญคือ การกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบควรมีความชัดเจนและอาจกำหนดเป็นเป้าหมายหลักของสถาบันเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ ตัวอย่างเช่น มูลนิธิลิลลี่ (Lilly Foundation) ได้ให้ทุนอุดหนุนโปรแกรมพัฒนาอาจารย์เพื่อให้อาจารย์เข้าใหม่พัฒนาความชำนาญในการสอน การวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมนี้ได้ผลสรุปว่า มีปัจจัยในหน่วยงานหลายประการที่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยวิจัยทำการสอนให้ดีขึ้น ปัจจัยดังกล่าวคือ การกำหนดให้การสอนเป็นเป้าหมายหลักของสถาบัน ผู้บริหารสถาบันต้องระบุดึงความสำคัญของการสอนที่มีคุณภาพอย่างชัดเจนและเป็นผู้ริเริ่มวางแผนเพื่อการจูงใจให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการสอนด้วย (Rice and Austin, 1990 : 33-41)

ด้านอาคารสถานที่ การจัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์ การจัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดยเน้นความสวยงามน่าอยู่และความสะดวกสบาย การจัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษากันนักศึกษาในทุกภาควิชา เป็นเรื่องที่มีความมีการดำเนินการ นอกจากนี้อาจารย์ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า การจัดห้องพักอาจารย์ไม่ควรแออัดเกินไป ควรจัดอาจารย์ไม่เกิน 2 คนต่อห้อง เนื่องจากจะเกิดการรบกวนกันหากมีนักศึกษาหรือแขกมาพบ หากสามารถจัดเป็นห้องส่วนตัวได้จะช่วยให้อาจารย์เกิดพัฒนาการทางความคิดมากขึ้น ซึ่งแตกต่างจากความเห็นของ วิจิตร ศรีส้าน (Wichit Srisa-an, 1996 : 8) โดยกล่าวว่า การนำอาจารย์มานั่งรวมกัน อาจช่วยให้เกิดปัญหาเกิดความคิดและได้ปรึกษากันหรือร่วมกัน รวมถึงสร้างความสัมพันธ์อันดีระดับบุคคลในระหว่างหมู่อาจารย์ด้วยกัน ข้อคิดเห็นนี้สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์โดยหลักการของการใช้วิทยสหาย (peer coaching) ซึ่ง ลิตเติล (Orlich, 1989 : 50 ; citing Little, 1982) ได้กล่าวว่า วิทยสหายเป็นรูปแบบฝึกอบรมชนิดหนึ่งที่แฝงตัวอยู่ในการทำงาน อาจารย์จะต้องใช้การเรียนรู้แบบร่วมมือร่วมใจกัน เปิดใจ ไว้วางใจและเชื่อใจกัน ซึ่งจะช่วยให้การประสานงานระหว่างบุคคลดำเนินไปด้วยดี การใช้ระบบวิทยสหายเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้อาจารย์มุ่งมั่นเจริญก้าวหน้าไปด้วยกัน (วิจารณ์ พานิช, 2528 ก : 378-381) ข้อเสนอแนะของอาจารย์และข้อคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวไม่สอดคล้องกัน อาจมีเหตุผลจากการพิจารณาในแง่มุมที่แตกต่างกัน กล่าวคืออาจารย์ต้องการ

ความสะดวกเป็นส่วนตัว ในขณะที่นักวิชาการต้องการให้มีพัฒนาการทางวิชาการร่วมกันคิดร่วมกันทำมากขึ้น อย่างไรก็ตามการดำเนินงานด้านอาคารสถานที่นี้มีปัจจัยทางด้านงบประมาณในการจัดอาคารสถานที่เกี่ยวข้องอยู่โดยตรง การจะจัดดำเนินการอย่างไร ต้องพิจารณาในด้านความพร้อมทางด้านงบประมาณและความจำเป็นของหน่วยงานประกอบกัน

ด้านการบริการ ควรให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว ควรสนับสนุนการประชุมโต้เถียงกันระหว่างอาจารย์ เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน ควรมีการจัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว เป็นเรื่องที่สำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ แจ่มจันทร์ นิลพันธ์ (2536 : 24-33) ที่ศึกษาความต้องการการใช้สื่อการสอนของคณาจารย์ในวิทยาลัยครูสวนดุสิต พบว่าคณาจารย์มีความต้องการใช้บริการสื่อการสอนในระดับมาก และจากการเสนอแนะของอาจารย์เกี่ยวกับวิธีการส่งเสริมให้การบริการประการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริการสื่อการสอนและโสตทัศนูปกรณ์มีความสะดวกรวดเร็วและทั่วถึงคือ การติดตั้งโสตทัศนูปกรณ์ไว้ในห้องเรียน และส่งเสริมให้หน่วยบริการโสตทัศนูปกรณ์ของแต่ละคณะมีอุปกรณ์จำนวนมากพอต่อการให้บริการแก่อาจารย์ ในด้านการจัดประชุมโต้เถียงกันเป็นกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาอาจารย์ได้เป็นอย่างดีอีกประการหนึ่ง มหาวิทยาลัยอาจจัดกิจกรรมที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับลักษณะข้างต้น เช่น การสนทนาทางวิชาชีพ การใช้ระบบเครือข่ายทางวิชาชีพ จัดขึ้นเพื่อให้อาจารย์ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางด้านวิชาการ เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารทางวิชาการ ประสบการณ์ และมีการกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวภายในสมาชิกกลุ่มอยู่เสมอ ช่วยลดความโดดเดี่ยวทางวิชาการลงได้มาก และช่วยเพิ่มพูนความเป็นนักวิชาชีพในสายงานของอาจารย์แต่ละคนได้ดีอีกทางหนึ่ง (Caldwell. 1989 : 48)

การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

ด้านการบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมชาย ชูชาติ (2532 : 54-57) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางเขน โดยสำรวจจากความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้สอน พบว่า ผู้บริหารและผู้สอนส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีหน่วยงานทำหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาอาจารย์โดยตรง และเป็นหน่วยงานกลางที่มีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมดำเนินงาน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญใจ ศรีสถิตยันทรากร (2533 : 70 - 79) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน โดยการสำรวจความคิดเห็นจากอาจารย์ที่สังกัดคณะพลศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และคณะพยาบาลศาสตร์ พบว่า ควรมีหน่วยงานเฉพาะทำหน้าที่ในการพัฒนาอาจารย์ โดยจัดตั้งในลักษณะหน่วยงานกลาง อยู่ในความรับผิดชอบของผู้ช่วยรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบ หรือจัดตั้งในลักษณะหน่วยงานกลาง ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดี โดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบ

ด้านแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน การกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด ส่วนการแสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ การจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี) การจัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ในการดำเนินการพัฒนาอาจารย์ที่ผ่านมานั้น มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ประสบปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายในการพัฒนาอาจารย์เช่นกัน อาทิ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีปัญหาและอุปสรรคในเรื่อง ไม่มีนโยบายที่แน่นอนในการพัฒนาอาจารย์ในลำดับที่หนึ่งและที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน มีปัญหาและอุปสรรคในเรื่อง ไม่มีนโยบายที่แน่ชัดในการพัฒนาอาจารย์อยู่ในลำดับแรก (กรรณิการ์ พงษ์สนธิ. 2525 : 107 – 112 ; บุญใจ ศรีสถิตยีนราทร 2533 : 70-79) มหาวิทยาลัยจึงควรให้ความสนใจกำหนดนโยบายพัฒนาอาจารย์ให้มีความชัดเจนว่า จะดำเนินไปในทิศทางใด โดยวางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบและอย่างต่อเนื่อง มีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับอาจารย์ที่เข้ารับการอบรม เพื่อให้อาจารย์ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงต่อไป

ด้านภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรให้ความสำคัญต่อการสนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ควรดำเนินการกิจด้านอื่น ๆ คือ จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอนให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอนโดยจัดบริการให้คำปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL และเป็นการส่วนตัว ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ ในเรื่องการสอนความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเป็นภารกิจหลักที่หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรให้ความสำคัญ มหาวิทยาลัยมาลาเยา ในประเทศ มาเลเซีย (The University of Malaya) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่สนองความต้องการการพัฒนาการสอนของอาจารย์ หน่วยงานดังกล่าวคือ ศูนย์พัฒนาการสอน (Instructional Development Centre) เรียกย่อ ๆ ว่า IDC มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงการเรียนการสอนและให้ความสนใจในเรื่องปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนซึ่งอาจารย์ได้ประสบอยู่ในการทำงาน ศูนย์พัฒนาการสอนของมหาวิทยาลัยมาลาเยา ประกอบด้วยหน่วยงาน 5 หน่วย ซึ่งแต่ละหน่วยมีหน้าที่สนองความต้องการของอาจารย์แต่ละด้าน เช่น หน่วยบริการสื่อการสอน (consultation unit) มีหน้าที่จัดเตรียมบริการให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่ต้องการหาหรือเกี่ยวกับลักษณะของวิชาที่เขาสอนอยู่ เช่น การเลือกใช้กลวิธีสอน การพัฒนาหลักและวิธีการประเมินผลใหม่ ๆ การออกแบบหลักสูตร หน่วยสนับสนุน (reserve unit) มีหน้าที่ให้บริการ ศึกษาวิจัยกลยุทธ์ในการเรียนการสอน และตรวจดูอุปสรรคและความยากลำบากที่อาจารย์ประสบอยู่ ส่งเสริมให้อาจารย์นำผลการวิจัยไปใช้ในการสอน หน่วยบริหารจัดการ (organizing unit) มีหน้าที่จัดการประชุม ปฏิบัติงาน (workshop) และสัมมนา (seminar) เกี่ยวกับปัญหาในการสอนและการเรียนในมหาวิทยาลัย โดยนำความต้องการของอาจารย์มาพิจารณาพร้อมด้วยอย่างจริงจัง หน่วยจัดทำเอกสาร (publication units) มีหน้าที่ส่ง

ข่าวสารเกี่ยวกับการจัดบริการต่าง ๆ ให้กับอาจารย์ เช่น การจัดสัมมนา การฝึกงาน การจัดบริการให้คำปรึกษา เป็นต้น (Phillips, 1981: 1-51) หน่วยงานเหล่านี้ถูกตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของอาจารย์ในด้านต่าง ๆ เป็นหลัก ซึ่งที่ผ่านมามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีการดำเนินการในเรื่องนี้มากพอสมควร แต่ภารกิจบางประการยังไม่ปรากฏว่ามีการดำเนินการอย่างจริงจัง เช่น การศึกษาวิจัยกลยุทธ์ในการเรียนการสอน และตรวจดูอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ ที่อาจารย์ประสบอยู่ และการส่งเสริมให้อาจารย์นำผลการวิจัยไปใช้ในการสอน หากมีการดำเนินการในด้านต่าง ๆ เหล่านี้อย่างจริงจัง อาจเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้การสอนของอาจารย์เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นได้

คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรสรรหาจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ควรสรรหาจากอาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และควรสรรหาจากหัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาอาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกรรณิการ์ พงษ์สนิท (2525 : 107-112) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยของบุญใจ ศรีสถิตยันทกูร (2533 : 70-79) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัญหาและความต้องการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน และผลการวิจัยของสมชาย ชูชาติ (2532 : 54-57) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางเขน พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ามีมหาวิทยาลัย ควรมีหน่วยงานเฉพาะทำหน้าที่ในการพัฒนาอาจารย์ โดยจัดตั้งในลักษณะหน่วยงานกลาง มีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบ การเชิญกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยจะเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่จะช่วยก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาอาจารย์ในด้านการขยายกรอบความคิดในการพัฒนาอาจารย์ให้กว้างขึ้น ในขณะที่มีความสอดคล้องกับลักษณะและความต้องการของมหาวิทยาลัยควบคู่กันไป การสรรหาวิธีนี้จึงเหมาะที่จะกำหนดไว้ในรูปแบบพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.1 เพื่อให้การพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์ผู้รับบริการ ผู้บริหารควรนำความต้องการของอาจารย์มาพิจารณาพร้อมกับเป้าหมายที่ทางผู้บริหารได้กำหนดไว้ เพื่อให้การพัฒนาอาจารย์เป็นสิ่งที่สนองความต้องการทั้งสองฝ่าย

1.2 รูปแบบที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษานี้ เป็นรูปแบบที่เป็นภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย ไม่ได้แยกตามคณะวิชา ดังนั้นการนำผลการวิจัยไปใช้ควรวิเคราะห์นำส่วนที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการต่อ จะช่วยให้ได้ประโยชน์ที่แท้จริง

1.3 ควรส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์เป็นระยะ ๆ เนื่องจากสังคมมีความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมจะต้องสอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงดังกล่าวตลอดเวลา

1.4 ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นความคิดเห็นที่มีรายละเอียดหลายประการ ผู้นำไปปฏิบัติอาจเลือกดำเนินการตามที่เห็นควร และอาจแบ่งดำเนินการไปที่ละประเด็นแล้วแต่ความเหมาะสม

2 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในกลุ่มอายุการทำงานต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มอาจารย์ใหม่(อายุการทำงานด้านการสอนไม่เกิน 5 ปี) กลุ่มอาจารย์กลาง(อายุการทำงานด้านการสอน 5 – 10 ปี) กลุ่มอาจารย์เก่า (อายุการทำงานด้านการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป)

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ทางด้านจิตพิสัย(การพัฒนาจิต) เพื่อให้อาจารย์มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์เฉพาะของแต่ละคณะวิชา เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มวิชาชีพเฉพาะมากขึ้น

2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของอาจารย์ในสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์ กับอาจารย์ในสาขาวิชาทางด้านสังคมศาสตร์

2.5 ควรมีการศึกษาวิจัยประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยหลาย ๆ แห่ง ว่ามีความสำเร็จและลักษณะเด่นประการใด

2.6 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบอาจารย์กลุ่มที่ทำผลงานวิชาการกับกลุ่มที่ไม่ทำ ว่ามีความแตกต่างในด้านการงาน บุคลิก จิตพิสัย แรงจูงใจประการใด

บรรณานุกรม

- แจ่มจันทร์ นิลพันธ์. "ความต้องการใช้สื่อการสอนของคณาจารย์ในวิทยาลัยครูสวนดุสิต," วารสารการวิจัยเพื่อการพัฒนา. 19(63): 24-33 ; 2536.
- ฉลวยลักษณ์ สีนประเสริฐ. "การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 23(5) : 12-19 ; มิถุนายน - กรกฎาคม 2532.
- ✓ ขาญชัย อาจีนสมภาร. การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สหายใจ, ม.ป.ป.
- ชูชาติ อาริจิตราอนุสรณ์. "ความเลื่อมของมหาวิทยาลัย," ใน การประชุมวิชาการประจำปี 2537 เรื่อง สถานภาพอาจารย์มหาวิทยาลัย. หน้า 84-90. เชียงใหม่ : สภาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2537.
- ชูศักดิ์ ศิรินิล. พาส์จากอธิการบดี," จุลสารพัฒนาประสิทธิภาพการสอนมหาวิทยาลัยรามคำแหง 1(1) : 1 ; เมษายน - พฤษภาคม 2536.
- ✓ เข้า สิทธิชัย. "การพัฒนาคณาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา," วารสารครุศาสตร์. 12(2) : 95-106; ตุลาคม - ธันวาคม 2526.
- เชียงใหม่, มหาวิทยาลัย. "นโยบายและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่," ใน การสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ครั้งที่ 4 ประจำปี พ.ศ.2532 เรื่อง ภาควิชากับการพัฒนาอาจารย์ หน้า 7-28. เชียงใหม่ : คณะกรรมการประสานงานและพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2532.
- _____. "นโยบายและแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่," ใน โครงการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์. หน้า 15-22. เชียงใหม่ : ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2529. ก.
- _____. "แนวทางพัฒนาอาจารย์ระดับอุดมศึกษา," ใน โครงการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ หน้า 23-24. เชียงใหม่ : งานส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2529. ข.
- ณรงค์ชัย คำภูมิ และคณะ. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง "ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยภูมิภาคสู่ความเป็นสากล". หน้า 1-16. ขอนแก่น : ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และสารสนเทศ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2539.
- ✓ เตือนจิตต์ จิตต์อารี. "ปัจจัยที่ส่งผลให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำการสอน บริการวิชาการ วิจัยและบริการชุมชน," ข่าวสารวิจัยการศึกษา. 17(3) : 28-34; กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2537.
- ✓ เตือนใจ เกตุษา. "ประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ตามความเห็นของนักศึกษามหาวิทยาลัย รามคำแหง," วารสารวิจัยทางการศึกษา. 16(1): 72-77; มกราคม-มีนาคม 2529.
- ถนนอมรรณ ประเสริฐเจริญสุข. รายงานการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ครั้งที่ 1/2536. 5 เมษายน 2536.
- ✓ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์. "บทบาทของการฝึกอบรมในสถาบันอุดมศึกษาไทย," วารสารวิชาการAphet Journal. 1(1) : 90-95; พฤศจิกายน, 2537.
- นพ ศรีบุญนาค. รายงานวิจัยเรื่อง สถานภาพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพฯ : โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, 2526.
- นพดล ทองโสภิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่นพบปัญหาแห่งอีสาน พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ปานฉัตร, 2538.
- นิติ วัฒนนิสรณ์. การศึกษาโครงการผลิตและพัฒนาอาจารย์ของทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538. ถ่ายเอกสาร.

นิโบล นิมกังรัตน์. "การประเมินพฤติกรรมการสอนทั่วไปของอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่," วิจัยสนเทศ. 3(34) : 37-41; กรกฎาคม 2526.

นิรมล ศตวุฒิ. "อาจารย์มหาวิทยาลัยกับความเป็นอิสระในการสอน," จุลสารพัฒนาประสิทธิภาพการสอน 1(1) : 8-9; เมษายน - พฤษภาคม 2536.

✓บุญใจ ศรีสถิตยน์วาท. รายงานการวิจัย เรื่อง ปัญหาและความต้องการพัฒนาคุณภาพของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ชลบุรี : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2533.

บุญเลิศ ไพรินทร์. รูปแบบและกลยุทธ์การจัดฝึกอบรมในทศวรรษหน้า กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ม.ป.ป.

บุญเสริม วิสกุล. "นโยบายเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ," ในสารบริหารมหาวิทยาลัย : หน้า 28-31. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2531.

ประกอบ คูปรรัตน์. "การพัฒนาคณาจารย์ด้วยการพัฒนาองค์การเป็นพื้นฐาน," ใน การพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา : ปัญหาและทางออก. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

_____. "การพัฒนาคณาจารย์ด้วยการพัฒนาองค์การเป็นพื้นฐาน," ใน แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. หน้า 1-31. ขอนแก่น : หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มหาวิทยาลัย ขอนแก่น, 2529.

ประชุม รอดประเสริฐ. "การพัฒนาคณ," คุรุปริทัศน์ : 58-62 ; 2532.

✓ประทีป ม.โกมลมาศ, ภราดา. "การพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย," เสียงมศว. 1(5) : 12-20; ตุลาคม - ธันวาคม 2525 : มกราคม 2526.

ประธาน วัฒนวานิชย์. "หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน : อดีต ปัจจุบันและอนาคต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์," ใน แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. หน้า 1-11. ขอนแก่น : หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2529.

ประพจน์ นันทรามาศ. "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย," รุสมิแล. 6(1) : 80-83; กันยายน-ธันวาคม 2525.

ปราณี ตันติวนิช. "การพัฒนาการเรียนการสอน : หน่วยพัฒนาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย," ใน แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. หน้า 1-7. ขอนแก่น : หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2529.

พจน์ สะเพียรชัย. "คุณภาพของมหาวิทยาลัย," จุลสารพัฒนาประสิทธิภาพการสอน 1(1) : 2-7 ; เมษายน - พฤษภาคม 2536.

พงษ์ศักดิ์ สอนสังข์. "สภาพการใช้สื่อการสอนของอาจารย์วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี," วารสารการวิจัยเพื่อการพัฒนา. 14(45): 35-45 ; 2535.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2534.

_____. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2537.

- พรุณี คุณานุรักษ์. "การพัฒนาคณาจารย์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน," สู่การอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชา
อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.
- พรุณี อาชาวอำรุง. "ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย," ใน มหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อมวล
มนุษย์. หน้า 23-25. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- ✓ พชรินทร์ จำรูญโรจน์. "การพัฒนาการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน," ใน แนวทางการพัฒนา
คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. หน้า 1-9. ขอนแก่น : หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2529.
- _____. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษา ปริญญา
นิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2527.
- พัฒน์ น้อยแสงศรี. "นโยบายการพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง," วารสารรามคำแหง. 9(พิเศษ) :
13 ; 2526.
- เพชรภรณ์ นันทามาต. "การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์," รัฐมิลล์. 11(3) : 30-34;
พฤษภาคม - สิงหาคม 2531.
- ✓ ไพฑูรย์ สีนลาวัณย์. การอุดมศึกษากับสังคมไทย. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2530.
- _____. "ความสำเร็จและความล้มเหลวในการพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย," รายงาน การสัมมนาทาง
วิชาการ เรื่อง แนวทางการพัฒนาคณาจารย์สายวิชาการ ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หน้า 17 - 37.
กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย , 2536.
- _____. หลักและวิธีสอนระดับอุดมศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.
- ✓ มนสิข สิทธิสมบูรณ์. "รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 27(3) : 78-
82; กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2536.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. "ความเป็นสากล : การพัฒนากำลังคนทางด้านภาษา," อนุสารอุดมศึกษา. 20(194) : 3-6
; สิงหาคม 2537.
- _____. สรุปสาระสำคัญของแผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2533-2547). กรุงเทพฯ : คณะกรรมการจัดทำแผน
อุดมศึกษาระยะยาว ทบวงมหาวิทยาลัย, 2533. ก.
- _____. อุดมศึกษาไทย : สู่อนาคตที่ท้าทาย รายงานการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2533-2547).
กรุงเทพฯ : คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว ทบวงมหาวิทยาลัย, 2533. ข.
- มหิดล, มหาวิทยาลัย. การอุดมศึกษาปริทัศน์ ๑ กรุงเทพฯ : งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ กองแผนงาน
มหาวิทยาลัยมหิดล, 2538. ก.
- _____. แนวคิดในการแก้ไขวิกฤติการณ์กำลังคนในมหาวิทยาลัย : ทางออกเชิงกฎหมายโครงสร้าง ระบบ
2536, ถ่ายเอกสาร.

มหิดล, มหาวิทยาลัย. "แนวทางการพัฒนาอาจารย์," ใน เอกสารแนวทางการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคล

หน้า 19. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2538. ข.

✓/มานี ไชยธีรานุวัตรศิริ. การวิเคราะห์ปัจจัยพระระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537. _____ . "ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล," วารสารวิจัยทางการศึกษา. 11(2) : 86-90; 2524.

✓/เมธี ปิลันธนาพันธ์. การบริหารบุคคลในวงการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮาส์, 2529. เมืองทอง แคมมณี. "แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย," ใน แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. หน้า 1-7. ขอนแก่น : หน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2529.

พที สุวรรณะชฎ. "บทบาทของอาจารย์มหาวิทยาลัยในประเทศไทย," คุรุปริทัศน์ 3(3) : 17-20; มีนาคม 2521.

✓/รัตนา สุขปรัดดี. การพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญาณินพนธ์กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.

รุจิร ภู่อาระ, ดร. "การวิจัยเกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์อย่างไร," วารสารรวมคำแหง 9(1) : 71-80; ฉบับพิเศษ 2526.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศึกษาพร, 2528.

ละเอียด จงกลณี. หลักการอุดมศึกษา. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2525.

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. อุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

✓/วิจารณ์ พานิช. "พหุมิติในการพัฒนาอาจารย์," สงขลานครินทร์เวชสาร 3(3):378-381; กรกฎาคม - กันยายน 2528.

_____. "วัฒนธรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัย," ใน เอกสารประกอบการสัมมนาอาจารย์ใหม่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ณ วนอุทยานแห่งชาติทะเลบัน หน้า 209-231. สตูล : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2527.

วิจิตร ศรีสีอาน. "การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไทยสำหรับศตวรรษที่ 21," สีมาจารย์. 9(8) : 7-20; พฤศจิกายน 2537 - มีนาคม 2538.

_____. "โฉมหน้าใหม่ของอุดมศึกษาไทย," ใน โฉมหน้าใหม่ของอุดมศึกษาไทย. หน้า 8-13. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2533.

_____. หลักการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2518.

_____. เอกสารชุดการสอนวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ : อมรินทร์การพิมพ์, 2526.

วิจิตร อาวะกุล. การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2537.

วิชัย ตันศิริ. "วิสัยทัศน์ของสังคมและการศึกษาไทยยุคโลกาภิวัตน์," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 29(4) : 3-27 ; เมษายน - พฤษภาคม 2538.

- วิทย์ วิชาเขตย์. "มหาวิทยาลัยกับสังคมไทย." ใน ศาสตร์อุดมศึกษา. หน้า 36-45. กรุงเทพฯ : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ✓ วิน เชื้อโพธิ์หัก. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรี้นติ้งเฮ้าส์, 2537.
- วีระ บำรุงรักษ์. "การพัฒนาครูด้วยกระบวนการอาร์แอนด์ดี," วารสารข้าราชการครู. 13(6): 8-13; สิงหาคม - กันยายน 2536.
- ✓ ครินทิพย์ วิชัย. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีต่อการให้อาจารย์ไปปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. จัดสำเนา.
- ✓ สดใส อัครวิไล. "การพัฒนาคณาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย." ใน พัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา. หน้า 159-164. กรุงเทพฯ : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.
- ✓ พลิต แก้วเชื้อ. "พัฒนาอาจารย์ก่อนจึงจะพัฒนาวิทยาลัยครูได้," ครูปริทัศน์ 12:46-51; กันยายน 2530.
- ✓ สนั่น ประจงจิตร. "การพัฒนารับเรียนการสอนของอาจารย์มหาวิทยาลัย," เสียง มคอ. 4(1-2): 37-43; สิงหาคม 2530.
- สมชาย ชูชาติ. รายงานการวิจัยเรื่อง การเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอนของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางเขน. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน, 2532.
- ✓ สมศักดิ์ คงเที่ยง. "กิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร," วารสารรวมคำแห่ง. 9(1) : 36-70; ฉบับพิเศษ 2526.
- _____. "ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข," สารสาธิตคณาจารย์มหาวิทยาลัยรวมคำแห่ง. ฉบับพิเศษครบรอบ 10 ปี : 67-71; 2527.
- _____. "รูปแบบของโครงการพัฒนาบุคลากร," ฟ้ารวม. 10(2):33-42; มกราคม 2528.
- ✓ สมาน ังสิโยภักย์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ : ประชาชน, 2533.
- สารพัดช่าง, วิทยาลัย. "ความต้องการพัฒนาดตนเองของครูอาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา," วารสารการวิจัยอาชีวศึกษา. 4(5): 35-36; พฤษภาคม 2535.
- ศิลปพันธ์ เกตุทัต. "ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยในสิบปีข้างหน้า: วิสัยทัศน์ใหม่ การเพิ่มสมรรถนะไทยในสังคมโลก," วารสารทางวิชาการ ราชภัฏกรุงเทพ. 1(2) : 46-59; ภาคเรียนที่ 2 2537.
- สีลาภรณ์ นาคทรรพ. "แนวโน้มสภาพเศรษฐกิจและสังคมของไทยกับบทบาทของการอุดมศึกษาในอนาคต," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 23(5): 3-11; มิถุนายน - กรกฎาคม 2532.
- สุชาติ เมืองแก้ว. "สรุปผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ในช่วง 2 ปีแรกของการพัฒนา," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 29(1) : 47-53 ; ตุลาคม - พฤศจิกายน 2537.
- สุดา อิงคินันท์. การว่าจ้างและพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ 2527.

สุนทรวาตี เรืองพิเชฐ. การวิเคราะห์วัฒนธรรมอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539. ถ่ายเอกสาร.

สุรศักดิ์ บำรุงวงศ์. "แนวคิดเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 28(2) : 31-34;

ธันวาคม 2536 - มกราคม 2537.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. "อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21," คุรุปริทัศน์ : 55-56; 2531.

✓ สุรินทร์ ขนานศักดิ์. "มิติสภาพคณาจารย์เสนอแนะต่อมหาวิทยาลัย," ส.อ.สาร. 19(4) : 24-30; พฤษภาคม -

มิถุนายน 2537.

สุวัฒน์ นิยมคำ. "การดูงานเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของประเทศออสเตรเลีย," ใน

โครงการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ หน้า 25-36. เชียงใหม่ : ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,

2529.

_____. "การดูงานเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของประเทศออสเตรเลีย," ใน การสัมมนาผู้

บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ครั้งที่ 4 ประจำปี พ.ศ. 2532 เรื่อง ภาควิชากับการพัฒนาอาจารย์ หน้า

29-37. เชียงใหม่ : กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2532.

อภิชาติ สังขภรณานิต. "การวิจัยกับการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน," วารสารวิทยา

ลัยเอเชียอาคเนย์. 1(6) : 17-18; สิงหาคม - กันยายน 2528.

✓ อรสา กุมาริ ปุณฺท. "แนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา," วารสารมหาวิทยาลัยธุรกิจ

บัณฑิตย. 1(1) : 99-104; มิถุนายน - กันยายน 2529.

✓ อุดม เจียมเจริญ. แนวทางในการพัฒนาอาจารย์ของวิทยาลัยครูเพื่อสนองต่อพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.

2452 ตามทหระณะของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครู ปรินญานิพนธ์ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. จัดสำเนา.

อุทัย นิรันดร์. หลักการบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2523.

Alabama Association for Developmental Education .1997.[Online.] . Available:<http://www.umke>

[.edu/cad/nade/chapters/alade.html](http://www.umke.edu/cad/nade/chapters/alade.html)

Anderson, L., C. Evertson and J. Brophy. "An Experimental Study of Effective Teaching in First-Grade

Reading Groups," Elementary School Journal. 79 : 193-223; 1979.

Association of American Colleges. "Integrity in the College Curriculum," in A Report to the Academic

Community. p 29. Washington, D.C.: Association of American Colleges, 1985.

Austin, A.W. Achieving Educational Excellence. San Francisco : Jossey - Bass, 1985.

Bakker, Gerald R. Criteria for the Evaluation, Support, and Recognition of College Teachers.

Michigan : A Special Publication of the Fund Associates in National Project III, 1977.

Barnett, R. Improving Higher Education : Total Quality Care. Buckingham : SRHE and Open

University Press, 1992.

Bertani, Albert A and Linda S. Tafel. "Theory, Research and Practice: Foundations of Staff Development," in Staff Development : A Handbook of Effective Practices. Ohio : National Staff Development Council, 1989.

Caldwell, Sarah D. Staff Development : A Handbook of Effective Practices. Oxford, Ohio : National Staff Development Council, 1989.

✓ _____ . "Staff Development-Four Approaches Described, Assessed for Practitioner, Theoretician. NASSP Bulletin. 66(451) :25-35; February, 1982.

Cole, Peter G and K.S. Lama Chan. Teaching Principles and Practice. New York : Prentice Hall, 1987.

Developmental Education Association of Maryland. 1998 .[Online.]. Available:<http://www.umke.edu/cad/nade/chapters/deam.html>

Dunkin, M.J. and R.P. Precians. "Award-Winning University Teachers' Concepts of Teaching," Higher Education. 24 : 483-502; 1992.

Edgerton, R. "Report from the President," AAHE Bulletin : 14-17; June, 1989.

Ellis, R. Quality Assurance for University Teaching. Buckingham : SRHE and Open University Press, 1993.

Ellis, Susan. "Putting It All Together : An Integrated Staff Development Program," in Staff Development : A Handbook of Effective Practices. p 58-69. Ohio : National Staff Development Council, 1989.

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

Goel, S.C. Higher Education in Asia and the Pacific : A Perspective Study. United Nations : Educational Scientific and Cultural Organization, n.d.

Indiana Association for Developmental Education.1997.[Online.]. Available:<http://www.umke.edu/cad/nade/chapters/inade.html>

Iowa Developmental Education Association. 1997.[Online.].Available: <http://www.umke.edu/cad/nade/chapters/idea.html>

Joyce, B., R.H. Hersh and M.K. Mckibbin. "Effective Staff Training for School Improvement," The Structure of School Improvement. Longman, 1983.

Joyce, B. and B. Showers. "The Coaching of Teaching," Educational Leadership. 40:4-10; October 1982.

Kentucky Association for Developmental Education.1997.[Online.]. Available:<http://www.umke.edu/cad/nade/chapters/in-ade.html>

Knowles, M. The Adult Learner : A Neglected Species. Houston : Gulf, 1978. ✓

Krejcie, Robert V and Daryle W. Morgan: "Determining Sample Size for Research Activities," Educational and Psychological Measurement. 30 : 607 – 610 ; Autumn, 1970.

Krupp, J.A. Adult Development : Implications for Staff Development. Manchester : Project RISE, 1981.

_____. "Staff Development and the Individual," in Staff Development : A Handbook of Effective Practices. p 44-56. Ohio : National Staff Development Council, 1989.

/Lawrence, D.: "What Is Staff Development?," Educational Leadership. 40 : 30; October, 1982.

Levine, Sarah L and Nancy E. Broude. "Designs for Learning," in Staff Development : A Handbook of Effective Practices. p 70-83. Ohio : National Staff Development Council, 1989.

Michigan Developmental Education Consortium. 1998.[Online.].Available: <http://www.umke.edu/cad/nade/chapters/mdec.html>

Midwest Regional Association for Developmental Education. 1997. [Online.].Available:<http://www.umke.edu/cad/nade/chapters/mrade.html>

Mooney, C.J. "Three in Four Professors Think Their Under-Graduate Students Are Seriously Underprepared, Carnegie Study Finds," Chronicle of Higher Education. : A 13; April 1989.

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

Orlich, Donald C. Staff Development : Enhancing Human Potential. Washington : Washington State University, 1989.

Phillips, John A. "Staff and Faculty Development in the University of Malaya," in Staff and Faculty Development in Southeast Asian Universities. p 1-51. Singapore : Koon Wah, 1981.

Priscilla Chadwick. "Strategic management of educational development," Quality Assurance in Education. 4(1) : 21-25; 1996.

Rice, R.E. and A.E. Austin. "High Faculty Morale : What Exemplary Colleges Do Right." Change. 20(2) : 50-58; 1988.

_____. "Organizational Impacts on Faculty Morale and Motivation to Teach," in How Administrators Can Improve Teaching. p. 23-42. San Francisco : Jossey-Bass, 1990.

Seldin, P. "Academic Culture," Paper Presented at the Work-shop on Evaluation of Faculty and Institutional Performance. Mexico : Universidad de Monterrey, 1989.

_____. "Academic Environments and Teaching Effectiveness," in How Administrators Can Improve Teaching. p 3-22. San Francisco : Jossey - Bass, 1990.

Sparks, Georgea M and Joanne M.Simmons. "Inquiry-Oriented Staff Development : Using Research , as a Source of Tools, Not Rules," in Staff Development : A Handbook of Effective Practices. p 126-139. Ohio : National Staff Development Council, 1989.

/_____. "Synthesis of Research on Staff Development for Effective Teaching," Educational Leadership. 41 : 65-72; November, 1983.

Srisa-an, Wichit. "Institutional Building Towards Higher Performance," in Reinventing Higher Education International Conference. p 1-8. Bangkok : 1996. Photocopied.

Stalling, J.A., M. Needle and N. Stayrock. How to Change the Process of Teaching Basic Reading Skills in Secondary Schools : Phase II and Phase III Final Report. Menlo Park, California : SRI International, 1978.

Tham, Seong Chee. "Staff and Faculty Development in Singapore," in Staff and Faculty Development in Southeast Asian Universities. p 137-225. Singapore : Koon Wah, 1981.

UCoSDA Task Force Five. Continuing Professional Development for Staff in Higher Education : Informing Strategic Thinking. Occasional Green Paper NO 10. Sheffield : University and Colleges' Staff Development Agency, 1994.

Uris, A. and J.J. Tarrant. Career Stage : Surmounting the Crises of Working Life. New York : Seaview/Putnam, 1983.

Wood, Fred H. "Organizing and Managing School - Based Staff Development," in Staff Development : A Handbook of Effective Practices. p 26-43. Ohio : National Staff Development Council, 1989.

_____. "Practitioners and Professors Agree on Effective Staff Development Practice," Educational Leadership. 40 : 28-31 ; October 1982.

Wood, F.H. and S. Thompson. "Guidelines for Better Staff Development," Education Leadership. 37 : 374-378; 1981.

การคำนวณ

ภาคผนวก ก

แบบขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม

ที่ ทม 1007/4133

ตราครุฑ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

5 พฤศจิกายน 2541

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นายอิศเรศ พัฒนมังคลพร นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ชมพันธุ์ ฤกษ์ธร ณ อยุธยา, รองศาสตราจารย์ ดร.ส. วาสนา ประवालพฤกษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยขออนุญาตให้อาจารย์ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2541

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายอิศเรศ พัฒนมังคลพร ได้เก็บข้อมูลดังกล่าวเพื่อทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศวการณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1007/3836

ตราครุฑ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

12 ตุลาคม 2541

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น" โดยมีคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ คือ

รศ.ดร.ชมพันธุ์ ฤกษ์ขจร ณ อยุธยา

ประธาน

รศ.ดร.ส. วาสนา ประवालพฤษ์

กรรมการ

ผศ.ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์

กรรมการ

บัณฑิตวิทยาลัยขอเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชัย จงกลณี, รองศาสตราจารย์ ดร.สุลัดดา ลอยฟ้า, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัญชลี สารรัตน์, ดร.พิมพ์ใจ ภิบาลสุข, รองศาสตราจารย์ ดร.ละเอียด จงกลณี, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ฉันทนา กล่อมจิต และ รองศาสตราจารย์ลัดดา อะยะวงศ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัยหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร. 258-4119

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 1

 แบบสอบถามความคิดเห็น
เกี่ยวกับรูปแบบพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

จุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

คำชี้แจง  แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1** เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน ให้ท่านกรอกรายละเอียดเกี่ยวกับตัวเอง
- ตอนที่ 2** เป็นคำถามความเห็นของท่านเกี่ยวกับโครงการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
ให้ท่านพิจารณาลักษณะของโครงการพัฒนาอาจารย์ที่ท่านเห็นว่า สมควรนำมากำหนดไว้ใน
รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ตอนที่ 3** เป็นคำถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน และการ
ดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้
ท่านพิจารณาลักษณะที่ท่านเห็นว่าควรกำหนดไว้ในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีตอบ 

ตอนที่ 1 ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อลักษณะที่จะนำไป

กำหนดไว้ในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ
การพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมถึงตัวท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรง
กับความเป็นจริงมากที่สุด และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามฉบับนี้เรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาตรวจสอบอีกครั้ง
หนึ่งว่า ท่านได้ตอบแบบสอบถามครบถ้วนหรือไม่ เพราะหากตอบไม่ครบถ้วนทุกข้อ จะมีผลให้แบบสอบถามฉบับ
นี้เสียทันที

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

อิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร

นิสิตปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30 - 39 ปี ☐ 40 - 49 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป
3. ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นหรือไม่ ☐ เคย ☐ ไม่เคย
- 4 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของท่าน
 - ☐ ผู้บริหาร(อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา)
 - ☐ อาจารย์ผู้สอน
 - ☐ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
5. ประสบการณ์การทำงานในหน้าที่อาจารย์
 - ☐ 0 - 5 ปี ☐ 6 - 10 ปี ☐ 11 - 15 ปี ☐ 16 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี
6. ท่านเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารหรือไม่ ☐ เคย ☐ ไม่เคย

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาลักษณะของการพัฒนาอาจารย์ที่ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ที่จะนำมากำหนดไว้ในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องความคิดเห็น

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
<u>ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์</u>			
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....			
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....			
3. ให้อาจารย์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น.....			
4. ส่งเสริมให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....			
5. เสริมสร้างให้อาจารย์มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....			
<u>ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์</u>			
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....			
2. เพื่อเพิ่มพูนความคลุ้มคลั่งในวิชาชีพ			
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย			
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ			
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....			
6. เพื่อให้อาจารย์เปลี่ยนแปลงวิธีสอนของตน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น.....			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์			
8. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์			
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็น			
เครื่องมือในการเรียนรู้			
อื่น ๆ โปรดระบุ			
.....			
<u>เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์</u>			
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน			
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....			
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....			
3) การวางแผนการสอน.....			
4) การเขียนโครงการสอน.....			
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....			
6) ทฤษฎีการเรียนการสอน.....			
7) การใช้สื่อและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางการเรียนการสอน.....			
8) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....			
9) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ			
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย			
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....			
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....			
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....			
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต			
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน			
1) วิธีสอนทางโทรทัศน์			
2) วิธีสอนทางวิทยุศึกษา			
3) วิธีสอนทางอินเตอร์เน็ต			
4) วิธีสอนทางไปรษณีย์			
5) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร			
6) การบริหารโครงการ			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
7) ความสัมพันธ์กับชุมชน			
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม			
1) ประเพณีและวัฒนธรรมไทย			
2) ค่านิยมและวัฒนธรรมสากล			
3) เทคนิคและวิธีส่งเสริมวัฒนธรรมไทย			
4) การบริหารหน่วยงาน ชมรม			
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา			
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ			
2) การนำเสนอบทเรียนโดยให้วิดีโอโปรเจคเตอร์			
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ			
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย			
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค			
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน			
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล			
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน			
6) โปรแกรมตัดเกรด			
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ			
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น			
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น			
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น			
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น			
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น			
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา			
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย			
2) ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา			
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา			
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ			
5) การใช้แฟ้มสะสมงานในการประเมินผลงานนักศึกษา			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ			
1) ทักษะในการอ่าน.....			
2) ทักษะในการเขียน.....			
3) ทักษะในการฟัง.....			
4) ทักษะในการพูด.....			
10. ความรู้ทั่วไป			
1) จะทำอะไรในวัยเกษียณ.....			
2) การรักษาสภาพในวัยสูงอายุ.....			
3) ปัญหาและการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม.....			
อื่น ๆ โปรดระบุ			
.....			
<u>กิจกรรมพัฒนาอาจารย์</u>			
1. ระยะเวลาในการจัด			
1) ในช่วงปิดภาคการศึกษา			
ก. ระยะต้นของการปิดภาคการศึกษา			
ข. ช่วงกลางของการปิดภาคการศึกษา.....			
ค. ระยะปลายของการปิดภาคการศึกษา.....			
2) ในช่วงเปิดภาคการศึกษา			
ก. ต้นภาคการศึกษา			
ข. กลางภาคการศึกษา			
ค. ปลายภาคการศึกษา			
2. วันที่จัดกิจกรรม			
1) จัดในวันหยุด			
2) จัดในเวลาราชการ			
3. ระยะเวลาในการจัดกิจกรรม			
1) ครึ่งวันเช้า			
2) ครึ่งวันบ่าย			
3) เต็มวัน			
4) ตอนเย็นหลังเวลาราชการ.....			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
4. ลักษณะโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัด			
1) โปรแกรมสั้น ๆ จัดช่วงเดียว			
2) โปรแกรมสั้น ๆ จัดหลาย ๆ ช่วง			
3) โปรแกรมระยะยาวจัดครั้งเดียว			
4) โปรแกรมระยะยาวจัดหลาย ๆ ครั้งต่อเนื่องกัน			
(1) สัปดาห์ละครั้ง			
(2) เดือนละ 1 ครั้ง			
(3) ภาคเรียนละ 1 ครั้ง			
(4) ปีละ 1 ครั้ง			
แต่ละครั้งใช้เวลา 1 วัน			
2 วัน			
3 วัน			
4 วัน			
5 วัน			
5. จุดเน้นของการจัด กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน			
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน			
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย			
3) พัฒนาจริยธรรมของอาจารย์			
4) ความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการอนุรักษ์ศิลป วัฒนธรรมไทย			
5) เสริมสร้างความรู้ในวิชาชีพเฉพาะสาขาของอาจารย์			
6) การเสริมทักษะในการให้ความรู้แก่สังคม			
7) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ			
8) การเสริมสร้างทักษะการแสวงหาความรู้ต่าง ๆ ด้วยตนเอง			
6. ลักษณะของกิจกรรม			
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมา			
ให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย			
2) การอภิปรายแบบถามตอบโดยวิทยากร 2 ฝ่าย			
3) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน			
4) การบรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง			
5) การสนทนาโดยผู้ชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
6) การอภิปรายโต้แย้งด้วยเหตุผลระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ 2 กลุ่มในเรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจ.....			
7) มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....			
8) จัดอาจารย์ผู้ทรงความรู้เป็นที่เลื่อมคอบแนะนำและให้คำปรึกษาในเรื่องการสอนแก่อาจารย์แต่ละคน.....			
9) ส่งเสริมให้อาจารย์ที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ได้ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง(ใช้บทเรียนสำเร็จรูปต่าง ๆ)			
10) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....			
11) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....			
12) จัดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมาให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนเมื่อมีปัญหา โดยจัดเป็นศูนย์สอตไลน์ให้คำปรึกษา			
13) ให้อาจารย์แต่ละคนเสนอโครงการพัฒนาตนเอง.....			
7. วิธีดำเนินการกิจกรรม			
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมาให้การบรรยาย			
2) เชิญวิทยากรภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาบรรยาย			
3) จัดอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาเป็นที่ปรึกษาแก่ อาจารย์ใหม่			
4) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น			
8. สถานที่ในการจัดกิจกรรม			
1) ภายในมหาวิทยาลัย			
2) ภายนอกมหาวิทยาลัยที่ใช้เวลาเดินทางไม่เกิน 2 ชั่วโมง.....			
3) ต่างจังหวัด			
4) สถานที่พักตากอากาศหรือแหล่งท่องเที่ยว			
9. งบประมาณในการจัดกิจกรรม			
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจาก			
(1) มหาวิทยาลัย			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
(2) คณะวิชาต่าง ๆ			
(3) ผู้เข้าร่วมกิจกรรม			
(4) ผู้สนับสนุน (องค์กรเอกชน)			
2)งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ			
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น			
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย			
อื่น ๆ ระบุ			
10. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมีจุดประสงค์เพื่อ			
1) สร้างผลงานทางวิชาการ.....			
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน			
3) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน.....			
4) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ.....			
5) เปิดโลกทัศน์ของอาจารย์ในโลกกว้าง โดยการส่งเสริมให้อาจารย์ออกทัศนศึกษาในที่ต่าง ๆ อย่างทั่วถึง			
อื่น ๆ โปรดระบุ			

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาลักษณะของการพัฒนาอาจารย์ที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ใน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยทำเครื่องหมาย✓ ในช่องความคิดเห็น

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
การพัฒนาหน่วยงาน(มหาวิทยาลัย)และหน่วยสนับสนุน			
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร			
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง.....			
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด			
4) ให้ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด			
5) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์.....			
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้ง หน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้			
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน			
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์.....			
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ			
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์.....			
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย			
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ			
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย.....			
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว.....			
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ.....			
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์.....			
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน			
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรม พัฒนาอาจารย์			
2) ระยะเวลาในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ล่วงหน้า ที่เหมาะสมคือ			
3 วัน			
5 วัน			
1 สัปดาห์			
1 เดือน			
3) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อ จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์.....			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีบทบาทในด้าน			
1) การเปิดหลักสูตรการสอนในระดับอุดมศึกษา เพื่อให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้มาเสริมความรู้เกี่ยวกับการสอน.....			
2) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.....			
3) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ			
4) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย			
5) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ			
6) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตลอดจน วิจารณ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง			
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ โดยจัด			
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ			
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น			
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น			
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น			
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อ			
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ.....			
2) ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ			
3) ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้			
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน			
5) การสร้างชื่อเสียงจนเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย			
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ			
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น.....			
8) การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทย			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
8. ด้านอาคารสถานที่			
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์.....			
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดย เน้นความสวยงามน่าอยู่ และความสะอาด สบาย.....			
3) จัดห้องพักอาจารย์ให้กว้างขวางพอที่จะใช้เป็นสถานที่รวม อภิปราย ปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา			
9. ด้านการบริการ			
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ.....			
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลก เปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน.....			
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว. อื่น ๆ โปรดระบุ			

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาลักษณะของการพัฒนาอาจารย์ที่ท่านเห็นว่าสมควรนำมากำหนดไว้ใน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยทำเครื่องหมาย✓ ในช่องความคิดเห็น

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน			
1. การบริหารหน่วยงาน			
1) ควรเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ.....			
2) ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการ ดำเนินงาน			
3) สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ โดยจัดตั้งเป็นภาควิชา.....			
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียน การสอน			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ.....			
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)			
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ.....			
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ.....			
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน			
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ			
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย			
3) สนองความต้องการของคณะวิชาแต่ละคณะ			
4) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ			
5) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการ ปรึกษา ด้านการเรียนการสอน			
6) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาการเรียนการสอน			
ก. ทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL.....			
ข. ทางโทรศัพท์			
ค. เป็นการส่วนตัว.....			
7) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์.....			
8) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....			
9) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ.....			
10) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน.....			
11) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....			
12) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ.....			
13) ให้บริการประเมินผลการสอนในรายวิชา ตามที่อาจารย์ร้องขอ			
14) จัดหาทุนการศึกษาให้อาจารย์.....			
15) เป็นศูนย์บริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วัสดุการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง.....			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
16) จัดพิมพ์เอกสารทางวิชาการเป็นรายปักษ์.....			
17) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ.....			
4. คณะกรรมการของหน่วยพัฒนาอาจารย์ควรมาจาก			
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย			
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย			
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์			
อื่น ๆ ระบุ.....			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ.....			
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)			
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ.....			
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ.....			
3. การกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน			
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ			
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย			
3) สนองความต้องการของคณะวิชาแต่ละคณะ			
4) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ			
5) บริการสั่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการ ปรึกษา ด้านการเรียนการสอน			
6) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน			
ก. ทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL.....			
ข. ทางโทรศัพท์			
ค. เป็นการส่วนตัว.....			
7) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์.....			
8) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน.....			
9) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ.....			
10) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน.....			
11) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....			
12) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ.....			
13) ให้บริการประเมินผลการสอนในรายวิชา ตามที่อาจารย์ร้องขอ.....			
14) จัดหาทุนการศึกษาให้อาจารย์.....			
15) เป็นศูนย์บริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วัสดุการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง.....			

เรื่อง	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
16) จัดพิมพ์เอกสารทางวิชาการเป็นรายปี			
17) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ			
4. คณะกรรมการของหน่วยพัฒนาอาจารย์ควรมาจาก			
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย			
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านกำรเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย			
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์			
อื่น ๆ ระบุ			

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 2

 แบบสอบถามความคิดเห็น

เกี่ยวกับรูปแบบพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น **รอบที่ 2**

จุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

คำชี้แจง  ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 1 และวิเคราะห์หาคำร้อยละที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับข้อความต่าง ๆ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้สกัดข้อความที่มีผู้ไม่เห็นด้วยจำนวนมากออกไป พร้อมทั้งได้เพิ่มข้อความที่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางท่านเสนอแนะ เข้ามาไว้ในรูปแบบ ในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 นี้ ขอให้ท่านกรุณาแสดงความเห็นในมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

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

แบบสอบถามในรอบที่ 2 นี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามความเห็นของท่านเกี่ยวกับโครงการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตอนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงานและระบบสนับสนุน และการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีตอบ  ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่จะนำไปกำหนดไว้ในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น **ทุกข้อความ**

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมถึงตัวท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามฉบับนี้เรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาตรวจสอบอีกครั้ง หนึ่งว่า ท่านได้ตอบแบบสอบถามครบถ้วนหรือไม่ เพราะหากตอบไม่ครบถ้วนทุกข้อ จะมีผลให้แบบสอบถามฉบับนี้เสียทันที อนึ่งผู้วิจัยใคร่ขอเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนภายในวันพุธที่ 18 พฤศจิกายน 2541 โดยผู้วิจัยจะมารับคืนด้วยตนเอง หรือหากท่านใดประสงค์ที่ส่งคืน ท่านสามารถส่งคืนมายัง อธิการบดี พัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น(ศึกษาศาสตร์) ระดับประถม

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

อัครเดช พิพัฒน์มงคลพร

นิสิตปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตอนที่ 1 ความเห็นเกี่ยวกับโครงการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์						
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจของการเป็นอาจารย์ มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....						
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....						
3. ให้อาจารย์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น.....						
4. ส่งเสริมให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....						
5. เสริมสร้างให้อาจารย์มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....						
ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์						
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....						
2. เพื่อเพิ่มพูนความลุ่มลึกในวิชาชีพ.....						
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย.....						
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ.....						
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....						
6. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์.....						
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์.....						
8. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็น เครื่องมือในการเรียนรู้.....						
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์..... อื่น ๆ ไปรตระบุ.....						
เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์						
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน						
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....						
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....						
3) การวางแผนการสอน.....						
4) การเขียนโครงการสอน.....						
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....						
6) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ.....						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
7) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....						
8) เทคนิควิธีการตัดเกรด.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ.....						
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย						
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....						
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....						
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....						
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต						
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน						
1) วิธีสอนทางโทรทัศน์						
2) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร						
4. ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีส่งเสริมวัฒนธรรมไทย.....						
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา						
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ						
2) การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีวีดีหรือโปรเจคเตอร์						
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ						
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย						
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค						
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน						
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล						
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน						
6) โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ.....						
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ.....						
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น						
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น						
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						
5) พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา						
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย.....						
2) ลักษณะการเรียนรู้นักศึกษา.....						
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา.....						
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ.....						
5) การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio).....						
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ						
1) ทักษะในการอ่าน.....						
2) ทักษะในการเขียน.....						
3) ทักษะในการฟัง.....						
4) ทักษะในการพูด.....						
10. ความรู้ทั่วไป						
1) กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายเลือกตั้ง.....						
2) การบริหารโครงการ						
3) ความสัมพันธ์กับชุมชน						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
<u>กิจกรรมพัฒนาอาจารย์</u>						
1. การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน						
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน						
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย						
3) พัฒนาศักยภาพของอาจารย์						
4) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ						
2. ลักษณะของกิจกรรม						
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย.....						
2) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน.....						
3) การบรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง.....						
4) การสนทนาโดยผู้ชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง.....						
5) มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
6) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....						
7) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....						
5. วิธีดำเนินกิจกรรม						
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมา บรรยาย						
2) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยน ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น						
6. งบประมาณในการจัดกิจกรรม						
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการ สนับสนุนของมหาวิทยาลัย						
2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ						
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น.....						
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย						
7. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมี จุดประสงค์เพื่อ						
1) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน.....						
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน.....						
3) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร						
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร						
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง.....						
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
4) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์.....						
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้ง หน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้						
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน						
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์.....						
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ						
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์.....						
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย						
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ						
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย.....						
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว.....						
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ.....						
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์.....						
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน						
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรม พัฒนาอาจารย์						
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อ จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์.....						
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีบทบาทในด้าน						
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.....						
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ						
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการ ทำวิจัย						
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยนความคิดตลอดจน วิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ โดยจัด						
1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ						
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น						
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น						
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น						
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อ						
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือวิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ						
2) ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ						
3) ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้						
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน						
5) การสร้างชื่อเสียงจนเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย						
6) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ						
7) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น						
8. ด้านอาคารสถานที่						
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์						
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดยเน้นความสวยงามน่าอยู่ และความสะอาด สบาย						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วม อภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ใหทุกภาควิชา						
9. ด้านการบริการ						
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ						
2) สนับสนุนการประชุมโต้เถียงระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน						
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว						
อื่น ๆ โปรดระบุ						

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. การบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จาก คณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน						
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียน การสอน						
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจน เพื่อเป็น แนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ.....						
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)						
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ.....						
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จาก การศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ.....						
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) รับนโยบายการพัฒนาอาจารย์จากผู้บริหารมาปฏิบัติ						
2) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย						
3) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็น ชอบ						
4) บริการสิ่งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ที่เข้ารับบริการ ปรึกษา ด้านการเรียนการสอน						
5) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำ ปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอนโดยจัดบริการให้คำ ปรึกษาทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL.....						
6) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์.....						
7) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....						
8) เผยแพร่ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนการสอนใหม่ ๆ.....						
9) ดำเนินการวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน.....						
10) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....						
11) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ.....						
12) เป็นศูนย์รับปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น วิดีโอการสอน สไลด์ เทปบันทึกเสียง เอกสารที่อาจารย์ใช้ศึกษาด้วยตนเอง.....						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
13) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ.....						
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรมาจาก						
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย						
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย						
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์						
อื่น ๆ ระบุ.....						

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 3

แบบสอบถามความคิดเห็น

เกี่ยวกับรูปแบบพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น รอบที่ 3

จุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

คำชี้แจง ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 2 และวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อให้ท่านรับทราบคำตอบของกลุ่มและคำตอบของท่านว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อให้ท่านได้พิจารณาบทวนคำตอบของท่านอีกครั้งหนึ่งว่าควรเปลี่ยนแปลงคำตอบตามความเห็นของกลุ่มหรือไม่

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่ามัธยฐาน (Median) ใช้คำย่อว่า Mdn. หมายถึงค่ากลางของคำตอบทั้งหมดในแต่ละข้อซึ่งแสดงได้ด้วยเครื่องหมาย ดอกจัน (*) เมื่อเครื่องหมายดอกจันปรากฏอยู่ในช่องความเหมาะสมใดก็หมายความว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของข้อความดังกล่าวในระดับนั้น เช่น เครื่องหมายดอกจันปรากฏอยู่ในช่องความเหมาะสม 4 หมายความว่า ข้อความนั้นกลุ่มมีความเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมาก

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ใช้คำย่อว่า I.R. เป็นค่าแสดงความกระจายของคำตอบในแต่ละข้อ ซึ่งมีความหมายดังนี้
ข้อที่มีค่า I.R. มาก แสดงว่า ข้อความนั้นมีความตอบกระจายมาก หรือแสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้องกันน้อย
ข้อที่มีค่า I.R. น้อย แสดงว่า ข้อความนั้นมีความตอบกระจายน้อย หรือแสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้องกันมาก

วิธีตอบ

1. ให้ท่านพิจารณาคำตอบเดิมของท่านซึ่งแสดงได้ด้วยเครื่องหมาย ✓ เปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่มซึ่งแสดงได้ด้วยเครื่องหมาย (*) ว่าอยู่ในช่องเดียวกันหรืออยู่ห่างกันกี่ช่อง

2. ถ้าเครื่องหมายทั้งสองอยู่ในช่องเดียวกัน หมายความว่า คำตอบของท่านตรงกับคำตอบของกลุ่ม ถือว่าดีแล้วท่านไม่ต้องทำอะไรในข้อนี้

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

4. ถ้าเครื่องหมาย ✓ กับเครื่องหมาย * อยู่ห่างกันตั้งแต่ 2 ช่องขึ้นไป เช่น เครื่องหมาย * อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 4 และเครื่องหมาย ✓ อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 2 หรือ 1 หมายความว่าคำตอบของท่านแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม หรือท่านมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม ในกรณีนี้ขอให้

ท่านพิจารณาบททวนดูว่าท่านเห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือไม่ ถ้าท่านเห็นด้วยให้ทำเครื่องหมาย **X** ทับเครื่องหมาย **✓** เดิม แล้วทำเครื่องหมาย **✓** ใหม่ ในช่องเดียวกับเครื่องหมาย * หรือช่องใกล้เคียงก็ได้ แต่หากท่านไม่เห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือยืนยันในคำตอบเดิม ขอให้ท่านโปรดอธิบายเหตุผลที่ท่านไม่เห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มลงในช่องเหตุผลประกอบด้วยจักเป็นพระคุณยิ่ง

หนึ่งผู้วิจัยใคร่ขอเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนภายในวันพุธที่ 11 ธันวาคม 2541 โดยผู้วิจัยจะมารับคืนด้วยตนเอง หรือหากท่านใดประสงค์ที่จะส่งคืน ท่านสามารถส่งคืนมายัง ผศ.อิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น(ศึกษาศาสตร์) ระดับประถม

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

อิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร

นิสิตปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตอนที่ 1 ความเห็นเกี่ยวกับโครงการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
<u>ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์</u>							
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	*					0.650	
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....	*					0.939	
3. ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น.....	*					1.177	
4. ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....	*					0.889	
5. ให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....	*					1.177	
<u>ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์</u>							
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....	*					0.758	
2. เพื่อเพิ่มพูนความลุ่มลึกในวิชาชีพ.....	*					1.094	
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย.....	*					0.939	
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ.....	*					0.758	
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....	*					1.177	
6. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์.....		*				1.597	
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์.....		*				1.214	
8. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้.....			*			1.143	
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์.....	*					1.129	
<u>เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์</u>							
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน							
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....			*			1.086	
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....		*				1.014	
3) การวางแผนการสอน.....		*				0.930	
4) การเขียนโครงการสอน.....		*				1.223	
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....			*			1.086	
6) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ.....		*				1.014	
7) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....		*				0.939	

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า	เหตุผล
	5	4	3	2	1	I.R.	ประกอบ
8) เทคนิควิธีการตัดเกรด.....	*					1.129	
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย							
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....		*				1.259	
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....		*				1.492	
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....		*				1.294	
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต		*				1.292	
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน							
1) วิธีสอนทางโทรศัพท์.....		*				1.128	
2) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร		*				1.033	
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมในเรื่อง เทคนิคและวิธีส่งเสริมวัฒนธรรมไทย.....		*				1.455	
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา							
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ		*				1.300	
2) การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีโอโปรเจคเตอร์		*				1.475	
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ							
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย		*				1.232	
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิค		*				1.155	
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน		*				1.232	
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล		*				1.153	
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน		*				1.687	
6) โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ.....		*				1.094	
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ.....		*				1.067	
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น							
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น		*				1.354	
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....		*				1.232	
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....		*				1.590	
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....		*				1.545	
5) พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....		*				1.378	

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา							
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย.....		*				1.545	
2) ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา.....		*				1.660	
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา.....		*				1.147	
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ.....		*				0.650	
5) การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio).....		*				1.571	
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ							
1) ทักษะในการอ่าน.....		*				1.182	
2) ทักษะในการเขียน.....		*				1.142	
3) ทักษะในการฟัง.....		*				1.072	
4) ทักษะในการพูด.....			*			1.312	
10. ความรู้ทั่วไป							
1) กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายเลือกตั้ง.....		*				1.165	
2) การบริหารโครงการ.....		*				1.224	
3) ความสัมพันธ์กับชุมชน.....		*				1.231	
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์							
1. การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน							
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน.....		*				1.147	
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย.....			*			1.354	
3) พัฒนาริยธรรมของอาจารย์.....		*				1.031	
4) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ.....			*			1.117	
4. ลักษณะของกิจกรรม							
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย.....		*				1.118	
2) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน.....			*			1.173	
3) การบรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง.....			*			0.983	
4) มีการฝึกอบรมปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....			*			1.214	
5) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....			*			1.556	
6) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....			*			0.976	

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
5. วิธีดำเนินการกิจกรรม							
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมา บรรยาย		*				0.905	
2) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยน ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น		*				1.294	
6. งบประมาณในการจัดกิจกรรม							
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการ สนับสนุนของมหาวิทยาลัย		*				1.223	
2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ							
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น		*				0.783	
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย		*				0.889	
7. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมี จุดประสงค์เพื่อ							
1) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน		*				0.853	
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน		*				0.975	
3) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ		*				1.147	

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร							
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร		*				0.889	
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง		*				0.619	
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด			*			1.729	
4) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์		*				0.619	
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้ง หน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้							

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน	*					1.210	
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์		*				1.429	
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ		*				1.208	
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์		*				1.875	
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย							
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ	*					0.650	
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย	*					0.650	
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว	*					0.650	
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ	*					1.017	
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์	*					1.294	
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน							
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรม พัฒนาอาจารย์	*					1.094	
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อ จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	*					0.632	
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีบทบาทในด้าน							
1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	*					0.650	
2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ	*					0.939	
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการ ทำวิจัย	*					0.825	
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	*					0.591	
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นตลอดจน วิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่าง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง	*					0.591	
6. สร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ โดยจัด							
ก. การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ	*					1.118	

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
ข. การสรรหานักวิจัยดีเด่น	*					0.939	
ค. การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น	*					0.758	
ง. การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น	*					0.888	
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อ							
1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือ วิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ	*					0.939	
2) ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ	*					0.619	
3) ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้		*				1.433	
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน		*				1.429	
5) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	*					0.889	
6) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและแข็งขัน	*					1.223	
8. ด้านอาคารสถานที่							
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์		*				1.353	
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดย เน้นความสวยงามน่าอยู่ และความสะอาด สบาย		*				1.036	
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วม อภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษา แก่นักศึกษา ทั่วประเทศ		*				1.186	
9. ด้านการบริการ							
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ		*				1.181	
2) สนับสนุนการประชุมได้ะกลระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลก เปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน		*				1.317	
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว	*					0.975	

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
1. การบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จาก คณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน		*				1.353	
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียน การสอน							
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯให้ชัดเจน เพื่อเป็น แนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ	*					1.014	
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)	*					0.783	
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ	*					1.118	
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จาก การศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ	*					1.014	
3. การกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน							
1) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย	*					1.243	
2) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็น ชอบ		*				1.185	
3) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำ ปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษา ทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL		*				1.300	
4) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์	*					1.014	
5) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	*					1.469	
6) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน		*				1.153	
7) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน			*			1.300	
8) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ			*			1.509	
9) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ	*					0.939	
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควร มาจาก							
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	*					1.014	
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย	*					0.783	

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					ค่า I.R.	เหตุผล ประกอบ
	5	4	3	2	1		
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์	*					1.317	

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

๑๑๑ แบบสอบถามความคิดเห็น ๑๑๑

เกี่ยวกับรูปแบบพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

22 ธันวาคม พ.ศ. 2541

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเกียรติทุกท่าน

ข้าพเจ้า นายอิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น(ศึกษาศาสตร์) ปัจจุบันกำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยให้ทำวิจัยเรื่อง "รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น" เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาเอก โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.ชมพันธุ์ ฤกษ์รณ อยุธยา รองศาสตราจารย์ ดร.ส.วาสนา ประมวลพฤกษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนากนรงค์ เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา

รูปแบบที่นำเสนอให้ท่านพิจารณาในการสอบถามขั้นนี้ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย และต้องการขอคิดเห็นจากท่านเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้หนึ่งที่สามารถให้ข้อมูลในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมถึงตัวท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามฉบับนี้เรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งว่า ท่านได้ตอบแบบสอบถามครบถ้วนหรือไม่ เพราะหากตอบไม่ครบถ้วนทุกข้อ จะมีผลให้แบบสอบถามฉบับนี้เสียทันที อนึ่งผู้วิจัยใคร่ขอเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนภายในวันจันทร์ที่ 28 ธันวาคม 2541 โดยผู้วิจัยจะมารับคืนด้วยตนเอง หรือหากท่านใดประสงค์ที่จะส่งคืน ท่านสามารถส่งคืนมายัง อ.อิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น(ศึกษาศาสตร์) ระดับประถม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอิศเรศ พิพัฒน์มงคลพร)

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30 - 39 ปี ☐ 40 - 49 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป
3. ประสบการณ์การทำงานในหน้าที่อาจารย์ ☐ 0 - 5 ปี ☐ 6 - 10 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาของท่าน ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
5. ตำแหน่งทางวิชาการของท่าน
☐ อาจารย์ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ศาสตราจารย์
6. ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นหรือไม่ ☐ เคย ☐ ไม่เคย
7. ท่านเป็นอาจารย์ประจำคณะ.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2, 3 และตอนที่ 4 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย แล้วนำมาปรับปรุงรูปแบบพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งสรุปมาเป็นรูปแบบที่ท่านกำลังจะพิจารณาในลำดับต่อไปนี้ ผู้วิจัยขอให้ท่านกรุณาพิจารณารูปแบบพัฒนาอาจารย์ต่อไปนี่ว่าท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบในระดับใด ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

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

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับโครงการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีตอบ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่กำหนดไว้ในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นทุกข้อความ

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
<u>โครงการพัฒนาอาจารย์</u>						
<u>ปรัชญาในการพัฒนาอาจารย์</u>						
1. เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติการกิจของการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....						
2. ให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน.....						
3. ให้อาจารย์เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น.....						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
4. ให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....						
5. ให้อาจารย์เห็นคุณค่าของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
<u>ความมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์</u>						
1. เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....						
2. เพื่อเพิ่มพูนความคล่องตัวในวิชาชีพ						
3. เพื่อให้อาจารย์มีความสามารถในการวิจัย						
4. เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการ						
5. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการสอน.....						
6. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ แก่อาจารย์.....						
7. เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับหลักการของการอุดมศึกษาแก่อาจารย์.....						
8. เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอื่น ๆ ในการสื่อสารและ เป็น เครื่องมือในการเรียนรู้						
9. เพื่อเสริมสร้างทักษะในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของอาจารย์.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
<u>เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์</u>						
1. ความรู้เกี่ยวกับการสอน						
1) การเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม.....						
2) การสร้างและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา.....						
3) การวางแผนการสอน.....						
4) การเขียนโครงการสอน.....						
5) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน.....						
6) เทคนิคการเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบ						
7) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน.....						
8) เทคนิควิธีการตัดเกรด.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
2. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย						
1) หลักและระเบียบวิธีวิจัย.....						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
2) วิธีการค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....						
3) การเขียนและพิมพ์ผลการวิจัยเพื่อการเผยแพร่.....						
4) แนวโน้มการวิจัยในอนาคต						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
3. ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการชุมชน						
1) วิธีสอนทางโทรทัศน์						
2) เทคนิคการให้การฝึกอบรมและการเป็นวิทยากร						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
4. ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
5. ความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา						
1) การใช้และผลิตสื่อการสอนประเภทต่าง ๆ						
2) การนำเสนอบทเรียนโดยใช้ดีโอโปรเจคเตอร์						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
6. ความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ						
1) โปรแกรมการคำนวณทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย						
2) โปรแกรมการสร้างภาพกราฟฟิก						
3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน						
4) โปรแกรมการจัดการฐานข้อมูล						
5) โปรแกรมพิมพ์เอกสารการสอน						
6) โปรแกรมวิเคราะห์ข้อสอบ.....						
7) โปรแกรมสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
7. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น						
1) นโยบายและแผนการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น						
2) หน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						
3) กฎระเบียบปฏิบัติของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
4) สวัสดิการของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						
5) พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
8. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการอุดมศึกษา						
1) ลักษณะและธรรมชาติของมหาวิทยาลัย.....						
2) ลักษณะการเรียนรู้ของนักศึกษา.....						
3) เทคนิคการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา.....						
4) หลักและวิธีการประกันคุณภาพ.....						
5) การประเมินผลจากผลงานสะสมของนักศึกษา(portfolio).....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
9. ความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษ						
1) ทักษะในการอ่าน.....						
2) ทักษะในการเขียน.....						
3) ทักษะในการฟัง.....						
4) ทักษะในการพูด.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
10. ความรู้ทั่วไป						
1) กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายเลือกตั้ง.....						
2) การบริหารโครงการ						
3) ความสัมพันธ์กับชุมชน						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
กิจกรรมพัฒนาอาจารย์						
1. การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นในด้าน						
1) การแก้ปัญหาและปรับปรุงการเรียนการสอน						
2) การเพิ่มพูนทักษะในการวิจัย						
3) พัฒนาริยธรรมของอาจารย์						
4) การเสริมสร้างทักษะในการผลิตผลงานทางวิชาการ						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
4. ลักษณะของกิจกรรม						
1) เชิญผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญสาขาวิชาเฉพาะมาให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาวิจัย.....						
2) แลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกัน.....						
3) การบรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง.....						
4) มีการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับทฤษฎี.....						
5) จัดแสดงนิทรรศการผลงานทางวิชาการของอาจารย์.....						
6) จัดการศึกษาดูงานสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
5. วิธีดำเนินการกิจกรรม						
1) เชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมหาวิทยาลัยมา บรรยาย						
2) จัดกิจกรรมให้อาจารย์ในสาขาวิชาชีพเดียวกันได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้มากขึ้น						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
6. งบประมาณในการจัดกิจกรรม						
1) แหล่งเงินทุนในการจัดการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยควรมาจากการสนับสนุนของมหาวิทยาลัย						
2) งบประมาณที่ใช้สนับสนุนอาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ						
(1) ควรปรับระเบียบการเบิกจ่ายให้สะดวกขึ้น.....						
(2) จัดสรรเงินทุนให้เพียงพอต่อการใช้จ่าย						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
7. การลาไปเพิ่มพูนความรู้(sabbatical leave) เป็นกิจกรรมที่ควรมีจุดประสงค์เพื่อ						
1) เขียนตำราหรือเอกสารประกอบการสอน.....						
2) ทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ให้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน.....						
3) ไปศึกษาค้นคว้าในสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน และระบบสนับสนุน

วิธีตอบ  ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่กำหนดไว้ในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ทุกข้อความ

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
<u>การพัฒนาหน่วยงาน(มหาวิทยาลัย)และหน่วยสนับสนุน</u>						
1. ด้านนโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงานควร						
1) เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร						
2) ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง						
3) ให้อาจารย์เป็นผู้กำหนด						
4) มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
2. ด้านหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควร จัดตั้ง หน่วยงานหรือดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้						
1) หน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน						
2) สถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์						
3) ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ						
4) ศูนย์พัฒนาภาษาของอาจารย์						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
3. ด้านคุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย						
1) มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ						
2) ตำรา เอกสารมีความทันสมัย						
3) ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางและมีความสะดวกรวดเร็ว						
4) มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ						
5) มีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
4. ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน						
1) มีความชัดเจนและมีรายละเอียดมากพอต่อการติดตามกิจกรรม พัฒนาอาจารย์						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
2) สร้างช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์ สื่อ จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์..... อื่น ๆ โปรดระบุ						
5. ด้านการบริหารมหาวิทยาลัย/ คณะ/ภาควิชา ควรมีบทบาทในด้าน 1) วางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ..... 2) กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้านอื่น ๆ						
3) สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการ ทำวิจัย						
4) สนับสนุนให้มีการร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ						
5) จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติ เพื่อระดมปัญญา และแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นตลอดจน วิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์อย่าง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
6. ด้านการสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ โดยจัด 1) การสรรหาอาจารย์เกียรติคุณ						
2) การสรรหานักวิจัยดีเด่น						
3) การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น						
4) การให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
7. ด้านการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรให้ความสำคัญต่อ 1) ความพยายามปรับปรุงการสอนโดยการทดลองใช้เทคนิค หรือ วิธีการใหม่ ๆ ให้การสอนก้าวหน้าอยู่เสมอ.....						
2) ความรับผิดชอบภาระงานสอนอย่างสม่ำเสมอ						
3) ความรับผิดชอบในงานที่ทางผู้บริหารมอบให้						
4) การสร้างงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานสอน						
5) การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ						
6) การให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
8. ด้านอาคารสถานที่						
1) จัดตั้งห้องปฏิบัติการให้เพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์.....						
2) จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ โดย เน้นความสวยงามน่าอยู่ และความสะอาด สบาย.....						
3) จัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่รวม อภิปรายปัญหาหรือให้คำปรึกษา แก่นักศึกษา ใต้ทุกภาควิชา.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
9. ด้านการบริการ						
1) จัดสัมมนาในระดับประเทศในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ.....						
2) สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุย แลก เปลี่ยนความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน.....						
3) ให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีตอบ  ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่กำหนดไว้ในรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นทุกข้อความ

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1. การบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จาก คณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน						
อื่น ๆ โปรดระบุ						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
2. แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ของหน่วยฯ ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ.....						
2) จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี)						
3) จัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ.....						
4) แสวงหากิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของอาจารย์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของอาจารย์อยู่เสมอ.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
3. ภารกิจหลักของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน						
1) สนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย						
2) ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ตามที่คณะกรรมการประจำหน่วย ฯ เห็นชอบ						
3) จัดอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเรียนการสอน ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ที่มีปัญหาด้านการสอน โดยจัดบริการให้คำปรึกษา						
ก. ทางไปรษณีย์ หรือ E-MAIL.....						
ข. เป็นการส่วนตัว.....						
4) ประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์.....						
5) รวบรวมเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน.....						
6) ดำเนินการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถาบัน.....						
7) คิดค้นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน.....						
8) คิดค้นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีการสอนใหม่ ๆ.....						
9) จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้นให้เป็นระบบ.....						
อื่น ๆ โปรดระบุ						
4. คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนควรมาจาก						
1) อาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย						
2) การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย						

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์	ความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
3) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์						
อื่น ๆ ระบุ.....						

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยเชิญมาทำการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยมีจำนวน 7 ท่านดังต่อไปนี้

- | | |
|--|--------------------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชัย จงกลนี้ | ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหาร |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุลัดดา ลอยฟ้า | ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาอาจารย์ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัญชลี สารรัตนะ | ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร |
| 4. ดร.พิมพ์ใจ ภิบาลสุข | ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.ละอียด จงกลนี้ | ผู้เชี่ยวชาญด้านการอุดมศึกษา |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ฉันทนา กล่อมจิต | ผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา |
| 7. รองศาสตราจารย์ลัดดา อะยะวงค์ | ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัย |

ภาคผนวก ข

รายชื่อ สังกัด และสถานภาพทางวิชาการของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อและสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิในการสร้างรูปแบบพัฒนาอาจารย์

1. ผู้ทรงคุณวุฒิในกลุ่มกรรมการสภาคณาจารย์ จำนวน 5 ท่าน มีดังนี้
 - 1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ สังกัดคณะศึกษาศาสตร์
 - 1.2 รองศาสตราจารย์ ชูชาติ อารีจิตรานุสรณ์ สังกัดคณะเทคนิคการแพทย์
 - 1.3 รองศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์
 - 1.4 รองศาสตราจารย์ วันเพ็ญ วิโรจน์ภู สังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์
 - 1.5 รองศาสตราจารย์ ดร.สมน สกลไชย สังกัดคณะเภสัชศาสตร์
2. ผู้ทรงคุณวุฒิในกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 5 ท่าน มีดังนี้
 - 2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธนู พลวัฒน์ รองอธิการบดีฝ่ายสวัสดิการ
 - 2.2 รองศาสตราจารย์ อานนท์ แยมตรี รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล
 - 2.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จิราภรณ์ สิทธิถาวร คณบดีคณะเทคนิคการแพทย์
 - 2.4 รองศาสตราจารย์ อรุณ จิรวัดนันกุล คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์
 - 2.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กัลยา พัฒนศรี คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
3. ผู้ทรงคุณวุฒิในกลุ่มอาจารย์ จำนวน 15 ท่าน มีดังนี้
 - 3.1 รองศาสตราจารย์ มณฑา ธงอินเนตร สังกัดคณะศึกษาศาสตร์
 - 3.2 รองศาสตราจารย์ สุนทร แก่นมณี สังกัดคณะวิทยาการจัดการ
 - 3.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วีรพรรณ สีสีสาร สังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
 - 3.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เดชา ศิริภาษณ์ สังกัดคณะศิลปกรรมศาสตร์
 - 3.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา เปลื้องนุช สังกัดคณะศึกษาศาสตร์
 - 3.6 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพัตรา ขาติบุญชาชัย สังกัดคณะเภสัชศาสตร์
 - 3.7 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พัทธ์สุ วรรณขาว สังกัดคณะเทคโนโลยี
 - 3.8 รองศาสตราจารย์ นพ.วิฑูร ประสงค์วัฒนา สังกัดคณะแพทยศาสตร์
 - 3.9 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิโรจน์ ขลิบสุวรรณ สังกัดคณะ เกษตรศาสตร์
 - 3.10 พญ.อุมาพร แก้วชม สังกัดคณะแพทยศาสตร์
 - 3.11 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทิพย์วัลย์ ตูลยะสุข สังกัดคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
 - 3.12 ศาสตราจารย์ ดร.เชิดชัย รัตนเศรษฐากุล สัตวแพทยศาสตร์
 - 3.13 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เกียรติศักดิ์ กี่สวัสด์คอน สังกัดคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
 - 3.14 อ.มาลินี เหล่าไพบุลย์ สังกัดคณะสาธารณสุขศาสตร์
 - 3.15 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิชัย อึ้งพินิจพงศ์ สังกัดคณะเทคนิคการแพทย์

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	อัครเดช ชื่อสกุล พัฒนมังคลพร
เกิดวันที่	6 มิถุนายน 2501
สถานที่เกิด	อำเภอภาชีเจริญ จังหวัดฉะบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 123/742 หมู่บ้านมอดินแดงเหนือ ถนนมิตรภาพ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40002
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น(ศึกษาศาสตร์) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถนนมิตรภาพ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40002
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2519	เตรียมอุดมศึกษา (แผนกวิทยาศาสตร์) จากโรงเรียน ยานนาวาเขตวิทยาคม
พ.ศ. 2524	การศึกษามหาบัณฑิต (สาขาการประถมศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2530	การศึกษามหาบัณฑิต (การประถมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
พ.ศ. 2542	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การอุดมศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทคัดย่อ
ของ
อัครเดช พัฒนนิมิตกุลพร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา
มีนาคม 2542

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้นำมาสร้างรูปแบบจำลองของการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และใช้ในการพัฒนาเครื่องมือสอบถามทัศนคติของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 25 คน ตามเทคนิควิธีวิจัยแบบเดลฟาย 3 รอบ ผลวิเคราะห์รอบที่ 3 ได้นำมาพัฒนาเป็นรูปแบบที่เหมาะสม ให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 313 คน ตรวจสอบความเหมาะสมในเชิงปฏิบัติเป็นครั้งสุดท้าย

ผลจากการศึกษาวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าเหมาะสมสอดคล้องกันและอาจารย์เห็นว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ

โครงการและกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ปรัชญาและความมุ่งหมายควรเน้นให้อาจารย์ตระหนักถึงความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน การพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อการปฏิบัติภารกิจด้านการสอน การวิจัย การสร้างผลงานทางวิชาการ โดยอาศัยความสามารถทางภาษาและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เนื้อหาในการพัฒนาอาจารย์ เน้นความรู้เกี่ยวกับการสอน การวิจัย การให้บริการชุมชน การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ การอุดมศึกษา และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ควรเน้นการพัฒนาจริยธรรมควบคู่กับการให้ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากการวิจัยโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยใช้สถานที่ภายในมหาวิทยาลัยและขอการสนับสนุนทางการเงินจากมหาวิทยาลัย

การพัฒนาหน่วยงาน และหน่วยสนับสนุน ควรมีนโยบายที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้จริง ทันท่วงที การกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรโดยอาจารย์และผู้บริหาร ห้องสมุดควรเน้นด้านจำนวน ความทันสมัย ระบบการสืบค้นข้อมูลที่กว้างขวางรวดเร็ว การสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยเน้นรายละเอียดความชัดเจนและการเพิ่มความหลากหลายของช่องทางในการสื่อสาร การบริหารมหาวิทยาลัย คณะ และภาควิชาควรเน้นความร่วมมือ แลกเปลี่ยนความรู้กับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ระบบเสริมสร้างกำลังใจควรเน้นการให้รางวัลแก่อาจารย์ที่ปฏิบัติภารกิจดีเด่น การพิจารณาความดีความชอบควรเน้นความรับผิดชอบในภารกิจของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย การเขียนและพิมพ์เอกสารทางวิชาการ การสร้างชื่อเสียง การสร้างงานใหม่ ๆ อาคารสถานที่ควรเน้นความสวยงาม สะอาดสบาย และจำนวนเพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์ การบริการควรเน้นความรวดเร็วในการบริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์ สนับสนุนการจัดประชุมทางวิชาการ หรือการสัมมนาระดับประเทศ

การดำเนินงานของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนการบริหารหน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน แนวทางในการดำเนินงานควรกำหนดนโยบายให้ชัดเจน มีการจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ระยะยาว(5 ปี) จัดกิจกรรมตามความต้องการของอาจารย์ และจัดหางบประมาณในการจัดกิจกรรมจากแหล่งอื่น ๆ ภารกิจหลักเน้นการจัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ ประสานงานกับคณะต่าง ๆ จัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ความรู้ ข่าวสาร รวบรวมเอกสาร สื่อต่าง ๆ ทางด้านการเรียนการสอน คิดค้นเทคโนโลยี วิธีสอน ให้คำปรึกษาและศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน การประเมินผลการสอน การสรรหาคณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเน้นการสรรหาจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

A MODEL OF FACULTY DEVELOPMENT IN KHONKAEN UNIVERSITY

AN ABSTRACT

BY

ISARAI PIPATMONGKOLPORN

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Doctor of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University
March 1999

The purpose of this study was to develop an appropriate faculty development model for Khonkaen University. Data collected from review of documents and related literature were used for the construction of a tentative model for the faculty development of Khonkaen University. The data were also used for the construction of a questionnaire to elicit the faculty development experts' opinions. Three rounds of Delphi Technique were employed until the final model was completed. It was then presented to the teaching staff of Khonkaen University for final consideration for practical application.

The research findings showed that the model which the experts perceived as appropriate and the faculty staff considered to be applicable consisted of three major components as follows:

A. Faculty Staff Development Project: This includes philosophy and objectives which emphasize the realization by each individual the importance of working cooperatively with colleagues, the development of one's own potentialities for the tasks of teaching, doing research and producing academic works, basing on language competency and new technology. The content of the development emphasizes pedagogical knowledge, research methodology, community service, art and cultural conservation, new technology, utilization, knowledge of higher education and general knowledge about Khonkaen University. The development activity part emphasizes ethical development along with providing new knowledge deriving from research discovery by experts. The project should take place at Khonkaen University campus and receive funding from the University.

B. The Development of Organization(University) and Other Supporting Units : The respondents indicated that the policy should be implicit, practical and be abreast of times in written document made by the teaching staff and administrators. The development of university library should give attention to the increase of volumes, modernity and wider and quicker means of searching for information. Internal communication should emphasize details and clearness with increased, diverse channels. The administration of the university, faculties and departments should emphasize cooperation and academic exchange with other institutions of higher learning. Incentive system should emphasize giving merit awards to the instructors with distinguished task performance. Promotion should give priority to task responsibility of the instructors, academic publication, honors received and innovation. Building and facilities should be sufficient in quantity and are well-kept. The University should also provide efficient audio-visual aids service, encourage the organization of academic conferences or seminars of the national level.

C. The Instructional Development Unit Performance : the unit should be central office run by representatives from faculties as the working committee. Working procedure should be clearly stated with long-term faculty development plan (i.e; a five-year plan). The faculty development activities