

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เรื่องแนวทางการพัฒนาครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำเสนอเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิด และหลักการที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูผู้สอน
  - 1.1 ความหมายของแนวทางการพัฒนาครูผู้สอน
  - 1.2 ความสำคัญของการพัฒนาครูผู้สอน
  - 1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาครูผู้สอน
  - 1.4 ความต้องการพัฒนาครูผู้สอน
  - 1.5 หลักการพัฒนาครูผู้สอน
2. การพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
3. การพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู
4. แนวทางและกระบวนการพัฒนาครูผู้สอน
  - 4.1 แนวทางการพัฒนาครูผู้สอน
  - 4.2 กระบวนการพัฒนาครูผู้สอน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. สรุปแนวคิด หลักการ ที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 1. แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูผู้สอน

##### 1.1 ความหมายของแนวทางการพัฒนาครูผู้สอน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมาย คำว่า แนวทางไว้ หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว (ราชบัณฑิตยสถาน. 2538 : 456)

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 : 5) นำเสนอในเอกสารการพัฒนาครูประจำการว่า แนวทางการพัฒนาครู เป็นแนวทางการพัฒนาครูที่เชื่อมโยงจากระบบการพัฒนาครูตามปกติ กับระบบการพัฒนาครูตามแนวทางการพัฒนาครูระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job training)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2535 : 1) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาว่า หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคคลขณะปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญสองประการ คือ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และเพื่อให้บุคลากรนั้นๆ มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยนต์ ชุ่มจิต (2550 : 1) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูผู้สอนว่า หมายถึง การดำเนินงานที่พยายามจะสร้างเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการสอนและการทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงาน รวมถึงการมีบุคลิกภาพและคุณธรรมของความเป็นครูที่ดีด้วย

สมคิด บางโม (2544 : 104-105) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นที่ดีในทางที่ดีให้มีกำลังใจ รักงาน และให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

คำหมาน คนไค (2543 : 107) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูผู้สอนว่า หมายถึง การทำให้ครูประจำการมีคุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ด้วยวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ

ดนัย เทียนพุด (2539 : 44) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูผู้สอนว่า หมายถึง การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพของบุคคลในองค์กร การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมไปถึงการออกแบบงานใหม่ และการพัฒนาองค์กร

สมาน ริงสิโยกฤษฎ์ (2541 : 83) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคลว่า หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ให้เป็นที่ดีในทางที่ดีมีกำลังใจ รักงาน และให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

กิติมา ปริดีติลล (2532 : 118) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูผู้สอนว่า หมายถึง การเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ตั้งแต่เริ่มทำงาน จนกว่าจะปลดจากการปฏิบัติงาน

ศรีอรุณ เรศานนท์ (2532 : 343) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูผู้สอนว่า หมายถึง การพัฒนา ด้านต่าง ๆ ที่จะมุ่งพัฒนาความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น และมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนา ทักษะคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปโดยทางที่ดีและมีความคิดที่จะปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น

ริกส์ (Riggs. 1964 : 277) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการที่จะให้ ประโยชน์สูงสุดของตัวบุคคลโดยมีแผนการ มีจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายอย่างชัดเจน

แมกจินสัน (Megginson. 1978 : 307) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง ความ พยายามใด ๆ ที่จะให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ของ ตน ที่ปฏิบัติ

แคสเต็เตอร์ (Casterter. 1996 : 220) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การที่ องค์กรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นผลให้บุคคลเกิดการปรับปรุง การปฏิบัติงานของตน

แฮร์บิสัน และไมเออร์ (Harbison & Myers. 1994 : 2) ให้ความหมายว่า การพัฒนา บุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคล

เฟดริค และชาร์ลิส (Fedrick & Charles. 1964 : 2-3) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากร โดย สรุปลงได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการทำงาน และ ความสามารถของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาครูผู้สอน หมายถึง แนวปฏิบัติในการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการทำงาน ให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะมีผลให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 1.2 ความสำคัญของการพัฒนาครูผู้สอน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและ จัดการศึกษาสู่มาตรฐานระดับชาติ ให้ความสำคัญต่อครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาโดย กำหนดไว้ในหมวด 7 มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู ณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง เป็นพระราชบัญญัติฉบับแรกของประเทศไทยที่ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ หัวใจสำคัญของการ ปฏิรูปการศึกษา คือการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ กำหนดแนวทางการศึกษาโดยยึดหลักผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเน้นความสำคัญของ ความรู้คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามเหมาะสม การจัดการศึกษายุคใหม่ จึงต้อง ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน เพราะครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หากครูมีคุณภาพ

และศักยภาพสูง จะทำให้การจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ กระบวนการเรียนรู้บังเกิดผล ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์. 2543 : 1-20)

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มีเจตนารมณ์ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยกำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ (มาตรา 8) และอำนาจหน้าที่ของคุรุสภา (มาตรา 9) ต้องการให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา มีมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ สัมกับเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยกำหนดให้คุรุสภามีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ มาตรา 9 (1) สนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ มาตรา 9 (5) รวมทั้งกำหนดระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพ และจัดให้มีการประเมินระดับคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อดำรงไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ และความชำนาญการตามระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพ มาตรา 49 (สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ. 2548 : 7)

ยนต์ ชุ่มจิต (2535 : 2) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาครูว่า เนื่องจากครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและพัฒนาชาติบ้านเมือง ครูต้องมีหน้าที่พัฒนาบุคคลให้มีความเจริญงอกงามอย่างเต็มที่ จนกระทั่งสามารถให้ความรู้ ความสามารถเหล่านั้นไปพัฒนาชาติบ้านเมืองต่อไป ดังนั้นการพัฒนาครูจึงเป็นงานที่ต้องทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ดนัย เทียนพุ่ม (2540 : 161) กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพและมีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานและสำนึกตนว่ากำลังกระทำอะไรอยู่ ในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในหน่วยงาน
2. ช่วยทำให้ประหยัดทั้งงาน เงิน วัสดุและอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน พร้อมทั้งเวลาและหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันได้เป็นอย่างดี
3. ช่วยลดช่วงเวลาการเตรียมตัวของบุคลากร เพื่อเข้าไปดำรงตำแหน่งที่ว่างตามสายงานของบุคคลและตำแหน่งนั้น ๆ
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ การงานของหัวหน้าหน่วยงาน
5. ช่วยกระตุ้นเตือนในโอกาสความก้าวหน้าของตนเอง ที่จะเลื่อนไปยังตำแหน่งที่สูงยิ่งขึ้น
6. ช่วยในการรับรู้เทคโนโลยีการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยให้งานดำเนินไปโดยรวดเร็ว
7. ช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการได้เป็นอย่างดี
8. ช่วยสร้างความสัมพันธ์โดยกำหนดบทบาทให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละบุคคล ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาอย่างทั่วถึง

มิดเดิลมิสท์ และกรีเออร์ (Middlemist & Greer, 1983 : 223) ได้ให้เหตุผลถึงความสำคัญจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วความสามารถของบุคลากรมีจำกัด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การสับเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากร และผลประโยชน์ ความรับผิดชอบของบุคลากรเพิ่มขึ้น

กล่าวโดยสรุป ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและชาติบ้านเมือง ทั้งนี้เพราะครูต้องรับหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรในสังคมให้มีความเจริญก้าวหน้า จนบุคคลเหล่านั้นสามารถที่จะใช้ความรู้ความสามารถของตนเพื่อพัฒนาบ้านเมือง ดังนั้นการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพมากที่สุด จึงเป็นงานที่นักวิชาการศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษาจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

### 1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาครูผู้สอน

ความมุ่งหมายของการพัฒนาครูผู้สอนเพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจในการเป็นครูที่ดีรวมทั้งตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกัน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตลอดจนมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง เพื่อให้ครูสามารถสร้างผลงานได้ตามที่สถาบันมุ่งหวังหรือตามที่สังคมต้องการ

กิติ ตยัคคานนท์ (2532 : 143) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาครู ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ พร้อมทั้งการเพิ่มพูนและปรับปรุงวิชาการกับเทคโนโลยีใหม่ๆ

2. เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

3. เพื่อการเพิ่มผลผลิต

สมคิด บางโม (2544 : 13-15) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎีแนวคิดในเรื่องที่พัฒนาเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน

2. เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ (Understand) เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือ เมื่อรู้ในหลักการ ทฤษฎีแล้ว สามารถตีความ แปลความ ขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ได้

3. เพื่อเพิ่มพูนทักษะ (Skill) ทักษะคือความชำนาญ หรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้ โดยอัตโนมัติ เช่นการใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น

4. เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ การพัฒนามุ่งให้เกิดหรือเพิ่มพูนความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงานและต่องานที่มี

หน้าที่รับผิดชอบ เช่น ความภาคภูมิใจต่อสถาบัน ความสามัคคีในหมู่คณะ ความรับผิดชอบงาน ความกระตือรือร้น เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 47) ความมุ่งหมายของการพัฒนาครูเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ จำแนกออกเป็น 4 ประการ คือ

1. เพื่อให้เกิดความตระหนักในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
2. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง
3. เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างจริงจัง
4. เพื่อขยายเครือข่ายการทำงานปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 181-182) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ลักษณะ พอสรุปได้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายขององค์กร เป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวมเพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน เพื่อจัดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการบริหารงานโดยเฉพาะด้านบุคลากรให้มีความพึงพอใจทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้เพื่อความก้าวหน้าของงาน และการขยายองค์กร และเพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล เป็นความมุ่งหมายที่เน้นในการปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยทดลองการปฏิบัติ เพื่อให้เรียนรู้งาน ลดการเสี่ยงอันตราย อีกทั้งรู้จักการปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น โดยฝึกการใช้กระบวนการตัดสินใจ และเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน เพื่อเข้าใจในความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และเพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาครู เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของครูให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งที่สูงขึ้น การพัฒนาครูที่ดี จึงควรมีการกำหนดจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาครูได้ผลดี และมีทิศทางชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

#### 1.4 ความต้องการพัฒนาครูผู้สอน

สถานศึกษาทำหน้าที่บริการสังคมในด้านการถ่ายทอดวัฒนธรรมให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีเจตคติที่ดี มีการใฝ่รู้ และมีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ สามารถ

นำประสบการณ์และทักษะที่ได้จากโรงเรียนไปใช้ในการประกอบวิชาชีพหรือดำรงชีวิตเป็นพลเมืองดี มีความรับผิดชอบเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว จากบทบาทและหน้าที่ของโรงเรียนดังกล่าว โรงเรียนจึงมีความต้องการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงาม ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงมีความต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2539 (คุรุสภา. 2539 : 1) จากความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทางด้านบุคลากรกับปัจจัยอื่น ๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้น พบว่าในการจัดโครงสร้างขององค์กรให้เป็นรูปแบบใด ย่อมเกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และระหว่างหน่วยงานด้วยกัน แต่ในทางกลับกันบุคคลก็มีอิทธิพลต่อโครงสร้างขององค์กรด้วย ดังนั้นรูปแบบต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นมาเป็นองค์กรจะต้องคำนึงถึงเจตคติ ปฏิบัติการ และความต้องการของคนในองค์กรนั้นเป็นหลัก (เสนาะ ดิยาว. 2537 : 41) การที่องค์กรหรือโรงเรียนต้องการบุคลากรหรือครูที่มีคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น องค์กรจึงต้องมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากร อันเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และวิธีการปฏิบัติงานอันเป็นหนทางไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดขององค์กร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรนั้น องค์กรต้องการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบังคับบัญชา การปฏิบัติงานและการประเมินงาน พัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องทุกระดับ ตามแผนการฝึกอบรมประจำปี และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารด้วยเทคโนโลยีโดยไม่เพิ่มกำลังคน (दनัย เทียนพุด. 2539 : 35-36)

ความต้องการของบุคคลในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรดำเนินการตามเป้าหมาย ประสบผลสำเร็จ บุคลากรแต่ละคนมีจิตใจส่วนหนึ่งอยู่กับการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร แต่อีกส่วนหนึ่งห่วงใยอยู่กับงานภายนอก ซึ่งอาจเป็นเรื่องการดำรงชีวิต ครอบครัว และเศรษฐกิจ ความห่วงใยเหล่านี้ ทำให้ความตั้งใจทำงานให้กับองค์กรลดน้อยลง อาจทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงาน ดังนั้นความต้องการของบุคคลในองค์กร ควรจะต้องหาทางแก้ไขให้หมดไปหรือให้ลดน้อยลง การที่องค์กรจะทราบปัญหาต่าง ๆ ได้ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสำรวจความคิดเห็น ทำให้องค์กรทราบว่า ความต้องการใดของบุคคลที่เป็นปัญหาเกี่ยวข้องกับองค์กรบ้าง องค์กรสามารถหาหนทางสนองความต้องการของบุคคลนั้นให้เพียงพอ ซึ่งถ้าแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรก็จะมีประสิทธิภาพขึ้น (วิน เชื้อโพธิ์หัก. 2537 : 28)

การดำเนินการใด ๆ ก็ตามเมื่อมีงานที่จะต้องทำเป็นการถาวรต่อเนื่องกันไป มักจะอาศัยหน่วยงานรับผิดชอบและดำเนินการ การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์กร จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ และความสามารถเหมาะสมเพียงพอจึงจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่



ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงาน เมื่อเป็นเช่นนี้บุคลากรจึงได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารทรัพยากร เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหา และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ หน่วยงานใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่เก่ง และมีความสามารถแล้ว ปัจจัยอื่น ๆ ก็จะมีตามมา ในด้านการศึกษาครูเป็นปัจจัยสำคัญ อาจกล่าวได้ว่า ไม่มีครูก็ไม่มีโรงเรียน (วิจิตร ศรีสอาน. 2539 : 6) ความต้องการของบุคคลในโรงเรียนนั้น องค์กรควรจัดให้เกิดการตอบสนองอย่างเต็มที่ เพราะจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาในโรงเรียนที่ตั้งเป้าหมายไว้ ครูจึงควรแสดงความต้องการของตน เพื่อให้โรงเรียนและผู้บริหารสนับสนุน พร้อมทั้งพัฒนาครูตรงตามความต้องการของครู ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีมาสโลว์ (Maslow) เรื่องการรู้จักตนเองตามสภาพจริง หรือความต้องการการสมหวังในชีวิต เป็นความต้องการที่ตระหนักในความสามารถของตนเอง เข้าใจถึงความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ความต้องการของตนเองอย่างไม่บิดเบือน พร้อมทั้งจะเปิดเผยตนเอง และพิจารณาตนเองด้วยใจเป็นธรรม ซึ่งทุกคนจะมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองถึงขั้นนี้ได้ ต้องได้รับการตอบสนองความต้องการจากขั้นที่ 1 ถึงขั้นที่ 4 อย่างเพียงพอก่อน ถ้าไม่ได้รับอย่างเพียงพอ ก็จะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งในการพัฒนาจนถึงขั้นการรู้จักตนเอง (พรณี ชูทัยเจริญจิต. 2538 : 461-470)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาครูเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และวิธีการปฏิบัติงานอันเป็นหนทางไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดขององค์กร ก่อนที่จะดำเนินกาพัฒนา ควรมีการสำรวจความต้องการของครูในโรงเรียน เพื่อนำผลสำรวจความต้องการที่ได้มาเป็นแนวทางและรูปแบบพื้นฐานในการจัดโครงการให้สอดคล้องกับสิ่งที่ครูต้องการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

### 1.5 หลักการพัฒนาครูผู้สอน

หลักการพัฒนาโดยทั่วไปจะมุ่งเน้นที่การพัฒนาบุคคล ความครอบคลุมความต่อเนื่อง สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาครูหรือการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ได้ ดังที่สำนักงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ (2548 : 17) กล่าวถึงหลักการในการพัฒนาครูสู่มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ไว้ดังนี้

การปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายที่พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยมีครูเป็นบุคลากรหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ในฐานะที่เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างรอบด้าน พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 8 ให้คุรุสภา กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาต กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพ ในมาตรา 9 (5) กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ในการสนับสนุน ส่งเสริมและ



พัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และมาตรา 25 (4) กำหนดให้มีการส่งเสริมยกย่องและพัฒนาวิชาชีพไปสู่ความเป็นเลิศในสาขาต่าง ๆ ตามที่กำหนดในข้อบังคับของคุรุสภา โดยครูที่มีความเป็นวิชาชีพ จะต้องมึลักษณะ หรือวัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์

ยนต์ ชุ่มจิต (2550 : 33-34) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาครู ดังนี้

1. การพัฒนาครูต้องมุ่งเน้นการพัฒนาตนของครู ทั้งนี้เพื่อให้ครูแต่ละคนได้พัฒนาศักยภาพของตนให้เจริญเต็มที่

2. การพัฒนาครูต้องมุ่งเน้นความครอบคลุมทุกด้าน เช่น มีความรู้ความเข้าใจเทคนิคการสอนใหม่ๆ สามารถใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ความเข้าใจกฎระเบียบของทางราชการที่ประกาศใช้ใหม่ มีความรอบรู้ตามสภาวการณ์บ้านเมืองรวมทั้งความรู้เท่าทันกับสิ่งที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงทางสังคมปัจจุบัน

3. การพัฒนาครูต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าบุคคลนั้นจะมีคุณวุฒิมากน้อยเพียงใด สอนระดับใดจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. การพัฒนาครูต้องมุ่งเน้นการจัดความความค้อยหรือข้อบกพร่องต่าง ๆ

5. การพัฒนาครูต้องมุ่งส่งเสริมความมั่นคงถาวรและความเจริญก้าวหน้าให้แก่ครูจะต้องทำให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีความมั่นคงต่อวิชาชีพ และเกิดความภาคภูมิใจต่องานวิชาชีพของตนอยู่เสมอ

แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่ (วิระชัย จิระชาติ. 2551 : ออนไลน์) ได้เสนอหลักการการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. การพัฒนาต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวผู้เรียน

2. การพัฒนาต้องเกิดจากความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. การพัฒนาต้องมุ่งลักษณะการพัฒนาที่มุ่งเน้น โรงเรียน/หน่วยงานเป็นฐาน

(School based development หรือ Site based development)

4. การพัฒนาต้องมีหลากหลายรูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

5. การพัฒนาต้องสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ ที่ปฏิบัติของครู

6. การพัฒนาต้องดำเนินการในรูปของเครือข่ายกระจายทั่วประเทศ

7. การพัฒนาต้องสอดคล้องกับนโยบายและข้อกำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

8. การพัฒนาต้องกระทำอย่างทั่วถึงและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในและนอก

กระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 48) กล่าวถึง การพัฒนาครูผู้สอนเพื่อดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืนนั้นมีหลักในการดำเนินการดังนี้

1. บุคลากรทุกคนต้องเกิดความตระหนักและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด วิธีการในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง ดังนั้น จึงต้องใช้วิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะการลงมือปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันในทุกระดับ

2. การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สอดคล้องกับสภาพจริง และต้องพัฒนาให้สัมพันธ์กับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สามารถนำไปใช้ในการดำเนินการได้จริง

3. การทำให้เห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ทั้งประโยชน์ต่อตนเอง ผู้เรียน บุคลากรอื่น ๆ และประเทศชาติ จะเป็นแรงจูงใจจากภายในให้เกิดการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

พรอลด์ และคushman (Prall & Cushman. 1954 : 422-423) มีความเห็นสอดคล้องกับสปีเยร์ (Spears. 1953 : 258) ว่าหลักในการพัฒนาบุคลากรควรยึดหลักความต้องการของผู้รับการพัฒนา มีการวางแผนล่วงหน้าทั้งระยะยาวและระยะสั้น คำนึงถึงความต้องการปัญหาและภาวะความเป็นอยู่ของท้องถิ่น และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมวางแผนในการพัฒนาบุคลากร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาครูผู้สอน ควรมีหลักการที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ครู ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นครอบคลุมทุกด้าน มีหลากหลายรูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ของครู สามารถนำไปใช้ในการดำเนินการได้จริง และผลการพัฒนาต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวผู้เรียน

## 2. การพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

### พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีสาระสำคัญทั้งสิ้น 9 หมวด โดยเฉพาะหมวด 4 แนวการจัดการศึกษา เป็นการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ถือว่าเป็นหัวใจของการปฏิบัติการศึกษา และหมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา กล่าวถึงระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครู ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งทุกหมวดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยเฉพาะหมวด 1 มาตรา 6 ได้ให้หลักการและกรอบแนวคิด แนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อให้คนไทยพัฒนา เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข บนฐานกรอบความคิดของพระราชบัญญัติ นั่นคือ คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข

มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ และมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำอย่างต่อเนื่อง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ

มาตรา 53 ให้มีสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกว่า คุรุสภา มีอำนาจหน้าที่กำหนด มาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติ ตามมาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหาร การศึกษาให้ครู ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนต้องมี ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ตามที่กฎหมายกำหนด

กล่าวโดยสรุปพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้ความสำคัญของการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยกำหนด หลักการให้มีการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีคุณภาพมาตรฐาน ที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอในการบริหารงานบุคคล ยึดหลักการกระจาย อำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตาม ที่กฎหมายกำหนด

### 3. การพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังมาตรา 8 และมาตรา 9 คุรุสภามีวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ ในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาต กำกับดูแล การปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพ กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาวิชาชีพ ประสานส่งเสริมการศึกษาและ การวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ และ มาตรา 49 และมาตรา 50 ให้มีข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย (สำนักงานเลขาธิการ คุรุสภา. 2549 : 168-175)

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพดังต่อไปนี้

1.1 มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่าหรือ คุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง

1.2 มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษา เป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

- 2.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
- 2.2 ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน
- 2.3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- 2.4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
- 2.5 พัฒนาคือการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- 2.6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- 2.7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- 2.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- 2.9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- 2.10 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่าง สร้างสรรค์
- 2.11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- 2.12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ดังนี้

- 3.1 ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ
- 3.2 ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ
- 3.3 ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า
- 3.4 ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- 3.5 ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งกาย วาจา และจิตใจ
- 3.6 ต้องไม่กระทำความผิดเกี่ยวกับจริยธรรมทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์ และผู้รับบริการ

3.7 ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

3.8 พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

3.9 พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

กล่าวโดยสรุป พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มีเจตนารมณ์ที่จะพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ประพฤติและดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ เหมาะสมกับเป็นวิชาชีพชั้นสูง

#### 4. แนวทางและกระบวนการพัฒนาครูผู้สอน

##### 4.1 แนวทางการพัฒนาครูผู้สอน

แนวทางการพัฒนาครูผู้สอน คือ แนวปฏิบัติหรือกระบวนการในการพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ เสนอแนวคิดที่เป็นแนวทางและกระบวนการพัฒนาครูและบุคลากร ดังนี้

คำหามาน คนไค (2543 : 111) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาครู มีขั้นตอนสำคัญดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและคุณภาพของครู ตามที่องค์กรวิชาชีพครูกำหนดรวมทั้งมาตรฐานและคุณภาพของครูที่หน่วยงานและสถานศึกษากำหนดขึ้น

2. ประเมินครูว่ามีมาตรฐานและคุณภาพตามที่กำหนดหรือไม่

3. วิเคราะห์ผลการประเมินครู เพื่อทราบว่าการประพฤติปฏิบัติตนและปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามมาตรฐานหรือบกพร่องด้านใด มีคุณภาพอยู่ระดับใด

4. กำหนดแผนการพัฒนาครู

5. ปฏิบัติการพัฒนาตามแผนงานที่กำหนด กำกับ ดูแล สนับสนุน ช่วยเหลือ ติดตาม ประเมินผลเป็นระยะ นำผลมาวิเคราะห์และพัฒนาต่อไป รวมทั้งนำผลการพัฒนามาให้รางวัลยกย่อง เชิดชูเกียรติ หรือนำไปใช้ในการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 : 5-8) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนในฝัน เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

2. กำหนดประเด็นต้องพัฒนา

3. เลือ่วิธีการพัฒนา
4. พัฒนาตามวิธีการ
5. ประเมินผลการพัฒนา
6. สรุปและนำเสนอผลการพัฒนา
7. พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 48) ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ดังนี้

1. บุคลากรทุกคนต้องเกิดความตระหนักและมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด วิธีการในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะการลงมือปฏิบัติ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันในทุกระดับ

2. การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องสอดคล้องกับสภาพจริง และต้องพัฒนาให้สัมพันธ์กับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สามารถนำไปใช้ในการดำเนินการได้จริง

3. การทำให้เห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ทั้งประโยชน์ต่อตนเอง ผู้เรียน บุคลากรอื่น ๆ และประเทศชาติ จะเป็นแรงจูงใจภายในให้เกิดการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ไพบุลย์ แจ่มพงษ์ (2542 : 29-32) กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาครูประจำการ ให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้แก่แก่นักเรียนอย่างมีคุณภาพ ดังนี้

1. จัดให้มีระบบและองค์กรการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถจัดพัฒนาครูได้ทั่วประเทศ และเป็นระบบของการพัฒนาที่จูงใจให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. จัดให้มีแผนพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาทั้งแผนระยะสั้น ระยะยาว และแผนประจำปี ให้เป็นไปตามความต้องการและความรับผิดชอบของหน่วยงานเจ้าสังกัด เช่น จัดให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างน้อย 2 ปีต่อครั้ง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทั้งในด้านวิสัยทัศน์ เทคนิค ทักษะ และการใช้เทคโนโลยี

3. กำหนดเป้าหมายและมาตรการในการพัฒนาครูประจำการ ตามประเภทและระดับการศึกษา คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ประเภทอาชีวศึกษา ประเภทการศึกษาพิเศษ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา

4. จัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาให้กับสถาบันฝึกหัดครู หน่วยงานผู้ใช้ครู สถานศึกษา สมาคมวิชาชีพ และหน่วยงานทางวิชาการ

5. จัดให้มีศูนย์พัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาที่ประกอบด้วยสถาบันผลิตครูและองค์การวิชาชีพหรือวิชาการที่มีอยู่แล้ว โดยศูนย์พัฒนาครูฯ จะต้องกระจายอยู่ทั่วภูมิภาค และมีการเสริมสร้างให้ศูนย์พัฒนาครูฯ มีความพร้อมทั้งในด้านการบริหารงานบุคลากรและเครื่องอำนวยความสะดวก

6. ให้ศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา และทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาการเรียนการสอนของครูเป็นศูนย์กลางในการศึกษาต่อเนื่อง และการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและประชาชนในท้องถิ่น

7. จัดให้มีการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาใน 6 รูปแบบ ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ และการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์ระหว่างสถาบันฝึกหัดครูกับสถานศึกษา

8. จัดสาระการพัฒนาครูในเรื่องคุณลักษณะความเป็นครู วิทยาการสอน เนื้อหาวิชาการ และประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญและการจัดการ โดยเน้นลำดับความสำคัญของสาระ ดังนี้คือ การเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ การแก้ปัญหาของชุมชนและของชาติ การพัฒนาคุณธรรมและการเพิ่มคุณวุฒิ

9. ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่ในการสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้ครูเข้ารับการพัฒนา ใช้ผลการพัฒนาเป็นการกำหนดความก้าวหน้า การเลื่อนระดับและการเข้าสู่ตำแหน่ง รวมทั้งผลักดันงานด้านนโยบาย งบประมาณ และการติดตามประเมินผลที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

10. จัดให้มีกองทุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูประจำการตามกระบวนการพัฒนาทั้งระบบ

11. จัดสรรงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู อันจะทำให้ครูมีเงินเดือนเหลือเพื่อการใช้จ่ายอย่างน้อยครั้งหนึ่งของเงินเดือน

12. จัดสวัสดิการโดยกำหนดให้มีการจ่ายเงินเกณฑ์กำหนดปกติ ทำนองเดียวกับการจ่ายเงินค่าล่วงเวลาของข้าราชการหน่วยอื่น ๆ

13. ดำเนินการตัดโอนอัตราให้เหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาคูช่วยราชการให้ได้อยู่ในที่ที่ต้องการและเหมาะสม รวมทั้งผู้ที่ต้องการย้ายติดตามครอบครัว

14. ใช้วิธีการคัดเลือกครูแทนการสอบแข่งขัน โดยกำหนดให้สถานศึกษาคัดเลือกผู้ที่ประสงค์จะเข้ามาทำงานได้โดยตรง เป็นการให้ความยุติธรรม ทั้งผู้สมัครเป็นครู ผู้ปกครองและผู้บังคับบัญชาที่จะเลือกผู้ร่วมงาน

15. เร่งรัดขั้นตอนของการบรรจุครูแทนครูเกษียณให้รวดเร็วทันเวลาเปิดภาคเรียน



ฌาคส์ เดอลอร์ส (Delors, 1996 : 147-149) เสนอแนวทางในการพัฒนาครู ดังนี้

1. การสรรหาผู้เข้าเรียนวิชาครู (Recruitment) ควรคัดสรรผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสม
2. การศึกษาเบื้องต้นในสถาบันฝึกหัดครู (Initial education) การจัดการศึกษาสำหรับประกอบการวิชาชีพครูควรจัดถึงระดับปริญญาตรีเป็นขั้นต้น
3. การอบรมครูประกอบการ (In-service training) ต้องเปิดโอกาสให้ครูที่ประจำการแล้วได้รับการอบรมความรู้ใหม่ ๆ เสมอ ๆ
4. การพัฒนาผู้สอนในสถาบันฝึกหัดครู (Teacher educators) การปรับปรุงทักษะของคณาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครู ตลอดจนการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชนช่วยร่วมผลิตครู
5. การนิเทศ (Supervisors) การควบคุม การตรวจสอบ และปรับปรุง การปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบ
6. การจัดการ (Management) ต้องปฏิรูปการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่าง ๆ โดยส่งเสริมให้แต่ละแห่งมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินงาน การทำงาน
7. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม (Participation by people from outside the teacher profession) ต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู ทั้งช่วยปฏิบัติการกิจของครู และผู้ร่วมตรวจสอบการทำงานของครู
8. สภาพการปฏิบัติงาน (Conditions of work) ในสภาพการทำงานจะต้องให้ความสนใจในการโน้มน้าวใจของครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานต่อไปโดยไม่ละทิ้งอาชีพ ทั้งอัตราเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ ตลอดจนสภาพอื่น ๆ ในการทำงานจะต้องดีพอเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่น ๆ
9. อุปกรณ์การสอน (Teaching materials) การฝึกหัดครูและการสอนในโรงเรียนนั้น จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์การสอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบเรียนทั้งต้องปรับปรุงหลักสูตรอยู่เสมอให้ครูมีส่วนร่วมทั้งในขั้นวางแผนและขั้นดำเนินการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำเสนอความรู้ใหม่ ๆ สอนทักษะ และวิธีการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน จะต้องให้นักเรียนได้เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป แนวทางพัฒนาครู เป็นแนวทางที่ทำให้ครูผู้สอนมีคุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้นหรือขึ้น ด้วยวิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ การพัฒนาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปของวัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

#### 4.2 กระบวนการพัฒนาครูผู้สอน

ชูชัย สมितिไกร (2540 : 6) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การดำเนินการ 4 ขั้นตอนมีดังนี้

1. การสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร
3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร
4. การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 42) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เพื่อการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนต่อเนื่องกัน ดังนี้

1. สร้างความตระหนัก ปลุกจิตสำนึกในการพัฒนาร่วมกัน
2. เสริมสร้างให้เกิดความรู้ความเข้าใจจากการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง
3. สร้างพันธมิตรโดยวางแผนกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ และมาตรการร่วมกัน
4. ดำเนินการอย่างจริงจัง มีการติดตามผล / ให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับเปลี่ยนการทำงาน
5. เสริมความรู้ / พัฒนาต่อเนื่องจนบรรลุผลตามเป้าหมาย
6. ประเมินผล / เสริมแรง / เผยแพร่ความสำเร็จ

อาลัย หงษ์ทอง (2541 : 25) ได้สรุปว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร อาจดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. สำรวจความต้องการ สำรวจปริมาณงาน เทคนิควิธีการ และความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน ว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนาด้านใดบ้าง
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา
3. กำหนดรูปแบบในการพัฒนาคิดหาวิธีการและกิจกรรมที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร
4. ดำเนินการพัฒนา หรือลงมือปฏิบัติให้มีการพัฒนาตามที่ต้องการ
5. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542 : 228 - 230) เสนอกระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็น 6 ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. การพิจารณาความจำเป็นของการพัฒนา (Personnel development needs) คือ การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงาน เพื่อหาทางแก้ไขด้วยการพัฒนาบุคลากร
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) เมื่อทราบความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากรแล้วก็ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ว่าจะพัฒนาบุคลากรเพื่อแก้ไขปัญหาหรือเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน
3. การเลือกวิธีการ (Methods) โดยพิจารณาว่าวิธีใดที่จะได้ผลรวดเร็ว กลุ่มค่าที่สุด โดยคำนึงถึงลักษณะของปัญหา วิธีการ จำนวนบุคลากรที่จะต้องพัฒนา ระยะเวลา งบประมาณและข้อเท็จจริงอื่น ๆ

4. การกำหนดโครงการ หมายถึงการจัดทำรายละเอียดของการพัฒนาบุคลากร แต่ละเรื่องที่ต้องดำเนินการ เช่น กำหนดหลักสูตรเนื้อหา วิทยากร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณที่จะใช้

5. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดให้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนา หรือประชุมปฏิบัติการ หรือส่งไปศึกษาดูงานการประเมินผลและติดตามผล ประเมินผลว่าการพัฒนาบุคลากรที่ทำไปแล้วนั้นได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคประการใด รวมทั้งติดตามดูผลว่าหน่วยงานและบุคลากรได้พัฒนา หรือได้รับประโยชน์จากที่ดำเนินการไปเพียงใด คู่มีค่าหรือไม่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 25-28) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรว่า สามารถแบ่งการดำเนินการออกเป็นขั้นตอนได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
2. การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร
3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร
4. การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

บิชอพ (1979 : 4-8) เสนอแนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. ความต้องการเป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องกระตุ้นส่งเสริมให้ครูผู้สอนสนใจต่อการพัฒนาตนเอง และตัวครูผู้สอนเองต้องมีความต้องการพัฒนาตนเองด้วย
2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ เป็นการพิจารณาสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข
3. การพัฒนา เป็นการแสวงหากลวิธีแก้ไขและปรับปรุงตามความต้องการของครูผู้สอนและผู้บริหาร
4. ความเป็นไปได้ของโครงการ ศึกษาได้โดยวิจัยศึกษา การทดลองหรือเป็นโครงการนำร่องเพื่อนำผลแก้ไขปรับปรุง
5. การนำไปใช้ นำโครงการไปปฏิบัติซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพัฒนา
6. การประเมินผล นำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาตามหลักเกณฑ์ว่าบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

แคลสเต็ดเตอร์ (1996 : 235-259) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากร ไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร
3. การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร
4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

การนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางและกระบวนการพัฒนาครู จากนักวิชาการและหน่วยงานดังกล่าวข้างต้น ก่อนข้างจะมีความหลากหลาย ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และบูรณาการโดยพิจารณาแนวทางและกระบวนการ ที่นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ มีความเห็นสอดคล้องกัน สามารถสรุปเป็นตารางสังเคราะห์ได้ ดังปรากฏผลตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาครูผู้สอนของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ

แนวทางการพัฒนาครูผู้สอน	หน่วยงาน / นักวิชาการ								รวม
	วิษุตา หน่ววิไล	ชูชัย สมิทธิไกร	ตำหนาน คน	กระทรวงศึกษา	อาลัย หงส์ทอง	สพช.	บิชอบ	แคสดีเตอร์	
1. การสำรวจและกำหนดความต้องการ	/				/		/		3
2. การหาความจำเป็นในการพัฒนา	/				/	/		/	4
3. การวางแผนการพัฒนา	/	/	/	/	/	/		/	7
4. การดำเนินการพัฒนา		/	/	/	/	/	/	/	7
5. การประเมินผลการพัฒนา		/	/	/	/	/	/	/	7
6. การนำผลการพัฒนาไปใช้			/	/			/		3

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และบูรณาการแนวทางและกระบวนการพัฒนาครูผู้สอนของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ พบว่า มีขั้นตอนและกระบวนการที่คล้ายคลึงและใกล้เคียงกัน ดังแนวทางที่ 1 การสำรวจและกำหนดความต้องการ พบว่า เป็นขั้นตอนหนึ่งของแนวทางที่ 2 จึงรวมเป็นแนวทางเดียวกันคือ การหาความจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอน และสรุปเป็นขั้นตอนการดำเนินการ ที่สำคัญได้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอน

2. การวางแผนการพัฒนาครูผู้สอน
3. การดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน
4. การประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน
5. การนำผลการพัฒนาไปใช้

กล่าวโดยสรุป แนวทางการพัฒนาครูผู้สอน หมายถึง แนวปฏิบัติที่โรงเรียนใช้ในการพัฒนาครูผู้สอน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอน ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการพัฒนาครูผู้สอน ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน และขั้นตอนที่ 5 การนำผลการพัฒนาไปใช้

ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอน

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวถึงการหาความจำเป็นในการพัฒนาครู และการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งหมายรวมถึงบุคลากร ที่เป็นครูผู้สอนด้วย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 25-28) กล่าวถึงการหาความจำเป็นในการพัฒนาครู โดยทั่วไปจะดำเนินการดังนี้

1. การศึกษาจากผลผลิตขององค์การในกรณีผลผลิตต่ำ
2. ศึกษาจากผลการปฏิบัติงานของครูว่าสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือไม่
3. ศึกษาจากนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน แผนงาน และเป้าหมายของงาน

ดนัย เทียนพุ่ม (2539 : 39-40) ให้ความเห็นว่า การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรนั้น มีวิธีการดังนี้

1. วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างมาตรฐานกับการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง เพื่อหาสภาพและขอบเขตของปัญหานั้น ๆ

2. วิเคราะห์สาเหตุ เพื่อให้ทราบว่ามีสาเหตุต่าง ๆ ที่พบมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง เช่น

2.1 สาเหตุเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน งบประมาณ

2.2 สาเหตุเกี่ยวกับวิทยาการที่ใช้ทำงาน

2.3 สาเหตุเกี่ยวกับบุคลากร อันเป็นสาเหตุสำคัญซึ่งจะนำไปสู่ความจำเป็นในการพัฒนา เช่น จำนวนบุคลากร คุณภาพงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เป็นต้น

3. วิเคราะห์วิธีแก้ไข เป็นการพิจารณาทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

4. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา จะดำเนินการดังนี้

4.1 กำหนดวิธีแก้ไขซึ่งต้องใช้การพัฒนาบุคลากรนั้น เป็นการแก้ไขทางด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะคติ และทักษะพฤติกรรม

4.2 กำหนดว่าบุคลากรผู้ใด กลุ่มใด หรือระดับใดบ้าง ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา

#### 4.3 กำหนดลำดับความสำคัญของความจำเป็นในการพัฒนา

แคสตีลเตอร์ (1996 : 236-238) ได้กำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนาส่วนบุคคล ซึ่งรวมถึงความมีประสิทธิภาพในการดำรงตำแหน่ง การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่ง การพัฒนาตนเอง และอาชีพ

2. ความต้องการในการพัฒนากลุ่ม

3. ความต้องการในการพัฒนาองค์กร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 470-471) กล่าวถึงการพิจารณาถึงสาเหตุที่ควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่อันจำเป็นของผู้บริหารที่ต้องค้นหาสาเหตุต่างๆ โดยมีวิธีการดังนี้

1. การสังเกตวิธีการทำงานของบุคลากร

2. การวิเคราะห์งาน เป็นการพิจารณาภาระหน้าที่ ลักษณะงาน และผลของงาน พฤติกรรม

ในการทำงาน

3. การจัดวางมาตรฐานการทำงาน

4. ประเมินการทำงาน คือการพิจารณาหน้าที่ภารกิจ คุณภาพของงาน การวัดค่าผลของการปฏิบัติงานถูกต้องได้ผลเป็นที่น่าพอใจตามมาตรฐานที่ตั้งไว้หรือไม่

5. สำรวจความต้องการ คือการรวบรวมข้อมูล เอกสารหลักฐานเพื่อแสวงหาข้อเท็จจริง จากการศึกษาการหาความจำเป็นในการพัฒนาครูของนักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และบูรณาการ สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการหาความจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอน ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอน

2. การวิเคราะห์ความจำเป็นที่ต้องการให้พัฒนา

3. การศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและคุณภาพครูผู้สอน

4. การประเมินคุณภาพและมาตรฐานครูผู้สอน

5. การจัดครูรับการพัฒนาตามความต้องการจำเป็น

กล่าวโดยสรุป การหาความจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอน หมายถึง การดำเนินการเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาครู โดยโรงเรียนสำรวจความต้องการพัฒนาครู วิเคราะห์ความจำเป็นที่ต้องการให้พัฒนา ศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและคุณภาพครู ประเมินคุณภาพและมาตรฐานครู และจัดครูเข้ารับการพัฒนาตามความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนที่ 2. การวางแผนการพัฒนาครูผู้สอน

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวถึงการวางแผนการพัฒนาคู และการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้เสนอแนวคิดหลักการ หมายรวมถึงบุคลากร ที่เป็นครูผู้สอนด้วย ดังนี้

คำหามาน คนใจ (2543 : 111) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนการพัฒนาคู ดังนี้

1. จัดกลุ่มครูที่จะพัฒนา อาจจัดเป็นรายบุคคล หรือเป็นรายกลุ่ม โดยพิจารณาจากสภาพและปัญหาที่ค้นพบเป็นหลัก และองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น งบประมาณ ระยะเวลา วิทยากรเป็นรอง
2. กำหนดรูปแบบและกิจกรรมการพัฒนาว่าจะใช้รูปแบบและกิจกรรมใด ในช่วงเวลาใด ปฏิบัติที่ไหน ผู้ใดปฏิบัติ ผู้ใดกำกับดูแล ใช้สื่อและเทคโนโลยีอะไร ประเมินผลและรายงานผลอย่างไร

ชูชัย สมิทธิไกร (2540 : 6 - 7) กล่าวว่า การวางแผนการพัฒนาคูผู้สอน ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ความต้องการในการพัฒนาคุณภาพครูผู้สอนอาจมีมากกว่าความสามารถที่จะตอบสนองได้ในเวลาหนึ่ง ๆ ดังนั้นการวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

อาลัย หงษ์ทอง (2541 : 25) กล่าวถึงการวางแผนพัฒนาคูผู้สอน ไว้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา พิจารณากำหนดสิ่งที่ต้องการจากการพัฒนาว่าอยากจะทำให้เกิดผลงานอะไรบ้าง และต้องการให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นระดับใด
2. กำหนดรูปแบบในการพัฒนา คิดหาวิธีการและกิจกรรมที่เหมาะสมในการพัฒนาคู เพื่อที่จะได้เกิดสิ่งที่ต้องการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

सनานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2539 : 52-54) กล่าวว่า ในการวางแผนนั้นปกติจะมีการวางวัตถุประสงค์ไว้ก่อน วัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ สิ่งที่เราคาดหวังนั่นเอง นโยบายที่กำหนดขึ้น จะต้องสนองวัตถุประสงค์ ถ้าพบว่านโยบายมีความเป็นไปได้น้อยหรือเป็นไปได้เลยอาจต้องมีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ใหม่ วัตถุประสงค์ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ เป็นวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นเป็นข้อความกว้าง ๆ ที่แสดงจุดหมายปลายทางที่ต้องการ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องนำวัตถุประสงค์มาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายอีกทีหนึ่ง การกำหนดนโยบายเป็นกระบวนการซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน ตัวอย่างการกำหนดขึ้นตอนการจัดทำนโยบายการศึกษา อาจแบ่งได้ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐานที่สำรวจไว้ วัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศ (นโยบายของรัฐ นโยบายตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจ



และสังคมแห่งชาติ นโยบายตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ) ระดับกระทรวงทบวงกรมที่เกี่ยวข้อง (เช่น นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ) ความต้องการของจังหวัดและผลประเมินโครงการงานที่ดำเนินไปแล้ว เพื่อทราบความจำเป็นคือสภาพที่จะแก้ไข หรือการพัฒนาที่ต้องการ

2. การกำหนดนโยบายล้าลอง เพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนาการศึกษานโยบายล้าลอง ควรกำหนดไว้หลายอย่าง เพราะนโยบายบางอย่างเมื่อถึงขั้นตอนที่ 3 อาจจะพบว่าปฏิบัติไม่ได้

3. วิเคราะห์นโยบายล้าลองโดยอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับ ทรัพยากรที่ต้องการ และข้อจำกัด เพื่อทดสอบความเป็นไปได้

4. จัดลำดับความสำคัญของนโยบายว่าในกรณีที่ทรัพยากรจำกัดไม่สามารถทำได้ ทุกนโยบายจะเลือกนโยบายใดมาปฏิบัติก่อนหลัง

5. เสนอแนวนโยบาย และแนวการดำเนินงาน ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติตามลักษณะของนโยบาย

6. เมื่อผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติแล้ว ก็ส่งให้หน่วยปฏิบัติดำเนินการจัดทำแผนงานโครงการเพื่อสนองนโยบาย

7. นำผลประเมินที่ได้จากการปฏิบัติตามแผนงานโครงการ ไปเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงนโยบาย

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 37-39) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนว่า จะต้องมีส่วน ดังนี้

1. การเตรียมการ คือ การเตรียมการก่อนการวางแผน ซึ่งต้องมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ คือ การวางแผน วิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน ตั้งวัตถุประสงค์และความต้องการให้สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายขององค์การ ผลสำเร็จที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด

2. การสร้างแผน เป็นการกำหนดแผนที่ต้องการให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงมาตรฐานหรือคุณภาพที่กำหนด มีทางเลือกหรือกิจกรรมต่าง ๆ อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้น การตัดสินใจเลือกทางเลือก กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องการ และเขียนเป็นแผนให้ชัดเจน มีกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบ

3. การปฏิบัติตามแผน นำเกณฑ์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ

4. การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 134) อธิบายถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากรไว้ว่า มีเรื่องที่จะต้องคิดในการวางแผนเพื่อการพัฒนาบุคลากรอยู่หลายอย่าง เช่น เราจะจัดโปรแกรมอะไร ภายในขอบเขตแค่ไหน และควรจัดลำดับก่อนหลังอย่างไร เรื่องอะไรอยู่ในการวางแผนระยะยาว และ

อะไรเป็นสิ่งที่ต้องรีบทำ การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดตัวบุคคลที่จะรับผิดชอบงาน ซึ่งแบ่งการพิจารณาได้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายที่แน่ชัดว่าจะใช้วิธีการเช่นไร ที่จะส่งเสริมการพัฒนาตัวบุคคล ความก้าวหน้าที่จะตามมาจากการได้รับการฝึกอบรม
2. การจัดสรรงบประมาณและการสนับสนุนทางด้านการบริหาร ที่ต้องพิจารณา คือ ค่าอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ค่าใช้จ่ายด้านวิทยากร
3. การกำหนดแผนในการพัฒนา ในขั้นนี้อาจมีปัญหาค้าง ๆ ที่จะต้องคำนึงถึง เช่น จะจัดโปรแกรมอย่างไรจึงจะเหมาะสม ควรจะยึดหลักทฤษฎีการเรียนรู้ในแนวใด

คาส และ โรเซนวิก (Kast & Rosenzweig, 1988 : 404) ได้กล่าวว่า การวางแผน คือ กระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

จากการศึกษาแนวคิด หลักการของหน่วยงานและนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และบูรณาการ สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาคู่มือสอน ได้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องตอบสนองความต้องการพัฒนาคู่มือสอน
2. การกำหนดหลักสูตรเนื้อหาเหมาะสมกับการพัฒนาคู่มือสอน
3. การกำหนดรูปแบบหรือวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาคู่มือสอน
4. การกำหนดผู้รับผิดชอบตามแผนงาน
5. การกำหนดระยะเวลาอย่างชัดเจน
6. การกำหนดงบประมาณ
7. การกำหนดสถานที่และเทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาคู่มือสอน

กล่าวโดยสรุป การวางแผนการพัฒนาคู่มือสอน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องตอบสนองความต้องการพัฒนาคู่มือ การกำหนดหลักสูตรเนื้อหาเหมาะสมกับการพัฒนาคู่มือสอน การกำหนดรูปแบบหรือวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาคู่มือสอน การกำหนดผู้รับผิดชอบตามแผนงาน การกำหนดระยะเวลาอย่างชัดเจน การกำหนดงบประมาณ และการกำหนดสถานที่และเทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาคู่มือสอน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาคู่มือสอน

เมื่อมีการวางแผนแล้ว ขั้นตอนที่สำคัญต่อจากการวางแผนคือการดำเนินการตามแผน หรือปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาตามแผน ด้วยวิธีการหรือรูปแบบที่กำหนด ซึ่งนักวิชาการและหน่วยงานได้กล่าวไว้ ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : จ-ช) เสนอข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษารูปแบบวิธีการพัฒนาครู จากรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ จำนวน 99 โรงเรียน จาก 61 จังหวัด ซึ่งมีรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังนี้

1. จัดการอบรม ประชุมสัมมนา เพื่อสร้างความตระหนักถึงบทบาท และข้อควรปฏิบัติในการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวโน้มการปฏิรูปการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้
  2. จัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวโน้มการดำเนินงานปฏิรูป โดยเพิ่มเข้าไปในระเบียบวาระการประชุมรายเดือน
  3. สนับสนุนการศึกษาด้วยตนเองของคณะครู อาจารย์ โดยจัดมุมวิชาการให้โดยเฉพาะ และจัดหาสื่อสิ่งพิมพ์ มาไว้ให้ครูศึกษาค้นคว้า รวมทั้งจัดบริการให้ครูได้ร่วมรับฟังข้อมูล ข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต วิดีโอ และส่งเสริมครูในการลาไปศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศ
  4. เปิดโอกาสให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูกันเองในโรงเรียน โดยเฉพาะครูที่เป็นครูต้นแบบหรือครูแห่งชาติ
  5. จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ มาให้ความรู้และคำแนะนำในการปฏิบัติงาน
  6. จัดให้มีการศึกษานอกสถานที่เพื่อเก็บเกี่ยวความรู้ เชื่อมชมดูงานสถานศึกษาอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนของตน
  7. เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ
  8. ปลุกจิตสำนึกของการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกัน โดยการจัดครูทำงานร่วมกันเป็นทีม
  9. สนับสนุนให้ครูได้รับข่าวสารและความรู้จากสื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ การพัฒนาทั้งระบบ กระบวนการทำวิจัยในชั้นเรียน การประเมินนักเรียนตามสภาพจริง
  10. สนับสนุนให้เปิดห้องพิเศษสำหรับครู โดยตั้งชื่อแตกต่างกันไป เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมเอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง
- สำนักงานโครงการพิเศษเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (2540 : 40-41) เสนอวิธีการพัฒนาคุณภาพครูผู้สอนไว้ 6 วิธี ดังนี้

1. รูปแบบการเรียนรู้และร่วมทำงานกับครูผู้เชี่ยวชาญโดยอาจจัดโครงการเยี่ยมชมโรงเรียน เพื่อให้ได้สังเกตการสอนของครูคนอื่น เน้นขั้นตอนการสอน และร่วมทำงานกับครูผู้เชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และควรให้มีการติดตามผล และชี้แนะแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง
2. รูปแบบครูกลายเป็นนักเรียน โดยการนำครูที่สอนในวิชาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน กลุ่มหนึ่งมาร่วมโครงการเดียวกัน และใช้วิธีสอนแบบใช้นักเรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อช่วยให้ครูได้เข้าใจเนื้อหาวิชาที่ตนจะสอน
3. บทบาทและภาระหน้าที่ใหม่ของครู โดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประเมินผลนักเรียน การเป็นที่เลี้ยงครูบรรจุใหม่ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การประเมินผลการสอนกันเอง และอื่น ๆ
4. เครือข่ายครู เป็นทางเลือกที่ใช้เครือข่ายอาสาสมัครซึ่งโยงใยครูผู้สนใจในความคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนเข้าด้วยกัน เพื่อให้ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิดการทำงาน ตลอดจนเสนอแนะผลงานซึ่งกันและกันได้
5. การปรับปรุงการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการปรับปรุงการสอนของครูในกลุ่มย่อยหรือทั้งโรงเรียน โดยดำเนินงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน ใช้วิธีการแบบสาธิต การทดลองปฏิบัติเป็นต้น
6. โครงการเงินอุดหนุนจำนวนไม่มาก เน้นคุณค่าของการให้ครูมีโอกาสพัฒนาตนเอง โดยใช้งบประมาณบางส่วนจากกองทุนพัฒนา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวถึง วิธีการพัฒนาครูอาจมีหลายวิธี เช่น

#### 1. การพัฒนาตนเองในระหว่างเป็นครูประจำการ

ครูทุกคนควรจะต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้จักการใช้เวลาว่าง และหาเวลาค้นคว้าหาความรู้ที่จะช่วยแก้ปัญหาหรือปรับปรุงการสอนของตนเองอยู่ตลอดเวลา ใช้แหล่งความรู้ในห้องสมุดชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งความรู้สากลจากอินเทอร์เน็ต รัฐจะต้องจัดหาเทคโนโลยีทางการศึกษาตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้เกื้อหนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครูและนักเรียน เช่น การพัฒนาโดยระบบการฝึกอบรมทางไกล การจัดทำสื่อและอุปกรณ์หรือเครื่องมือทดสอบที่ครูสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย

ในการพัฒนาตนเองครูอาจจะพัฒนาตนเองโดยลำพัง หรือจัดกลุ่มพัฒนาขึ้นระหว่างครูในหมวดวิชาเดียวกัน หรือจัดกลุ่มพัฒนาร่วมกับครูในโรงเรียนในเขตพื้นที่เดียวกันก็ได้ คณะกรรมการเขตการศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษาอาจให้ใช้สถานที่หรือให้ความสะดวกในรูปแบบอื่น เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเองเป็นประจำ

## 2. การฝึกฝนกับครูพี่เลี้ยงหรือผู้เชี่ยวชาญในระหว่างเป็นครู

ครูผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ปฏิบัติงานในวิชาชีพครูมาเป็นเวลานาน น่าจะมีอยู่ในสถานศึกษาแต่ละแห่ง หรือมีอยู่ในเขตการศึกษาเดียวกัน ครูเหล่านี้น่าจะเป็นครูพี่เลี้ยง ให้แก่ครูรุ่นใหม่ได้ช่วยแนะนำการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้ครูรุ่นใหม่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ ให้ครูรุ่นใหม่เข้าฟังการจัดการเรียนการสอนของตนเอง หรือครูพี่เลี้ยงจะเข้าฟังการจัดการเรียนการสอนของครูรุ่นใหม่ และให้คำแนะนำในการพัฒนาวิธีการของครูใหม่ให้ดีขึ้น นอกจากนี้คณะกรรมการเขตการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายการพัฒนาครูขึ้นระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับครู ผู้เชี่ยวชาญอาจเป็นบุคคลในเขต การศึกษาหรือท้องถิ่นใกล้เคียง และเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านต่าง ๆ เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศาสนา วัฒนธรรม ชุมชนอุตสาหกรรม เกษตรกรรม หรือความรู้วิทยาการใหม่ ๆ เป็นต้น ผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้อาจเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา นักธุรกิจ นักบวช ศิลปิน หรือข้าราชการในท้องถิ่น ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านน่าจะได้รับความรู้แก่ครู และจัดเป็นเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ / ครูสำหรับการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น เครือข่ายภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ศาสนา และวัฒนธรรม ฯลฯ คณาจารย์ในสถานศึกษา โดยเฉพาะคณาจารย์ในคณะครุศาสตร์ / ศึกษาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และศิลปศาสตร์ ควรได้รับการส่งเสริมให้เป็นผู้เชี่ยวชาญออกไปทำหน้าที่ฝึกอบรมครูในโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งของการบริการวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยสถาบันอุดมศึกษานั้นจะนับผล การบริการวิชาการเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานของคณาจารย์ในการประเมินผลประจำปี

## 3. การเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ

ครูที่มีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมในสาขาวิชาการที่ต้องรับภาระหน้าที่เพิ่มเติม แต่ยังขาดความรู้และทักษะที่เหมาะสม หรือไม่ตรงกับงานใหม่ ควรได้รับการฝึกอบรมจากสถาบันการศึกษา สมาคมมูลนิธิวิชาการวิชาชีพ สถาบันฝึกอบรมของภาครัฐหรือภาคเอกชน และสถาบันฝึกอบรมหรือสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา หรือคณะกรรมการเขตการศึกษา ควรจัดทำแผนฝึกอบรมครูในความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหรือเขตพื้นที่ และควรสำรวจความต้องการสาขาวิชาการหรือทักษะที่ครูต้องการได้รับการฝึกอบรม เพื่อประกอบการทำแผน โดยมีเป้าหมายที่จะมุ่งเพิ่มศักยภาพในการเรียนการสอนของครู และเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการศึกษาของผู้เรียน

## 4. การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

คุณวุฒิของครูอาจมีผลต่อการศึกษาของผู้เรียน และต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูผู้นั้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการเขตการศึกษา

จะต้องจัดทำแผนที่มีเป้าหมายในการพัฒนาคุณวุฒิของครู โดยให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หลักการในการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ควรพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

4.1 จัดให้ครูทุกคนมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี เพื่อมีสิทธิ์ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ภายในระยะ 5 ปี

4.2 จัดให้ครูที่จะเป็นหัวหน้าหมวดวิชาในระดับมัธยมปลายต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาโท

4.3 จัดให้ครูที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีโอกาสศึกษาต่อในระดับปริญญาโท

4.4 จัดให้ครูที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ศึกษาในหลักสูตรภาคค่ำ หรือ การศึกษาทางไกล โดยไม่ต้องลาศึกษา

4.5 ในการทำวิจัยวิทยานิพนธ์ ในระดับปริญญาโทหรือเอก ครูควรใช้ปัญหาจริงในการปฏิบัติงานเป็นหัวข้อวิทยานิพนธ์

ไพบลีย์ แจ่มพงษ์ (2542 : 29-32) เสนอวิธีการพัฒนาครูผู้สอน ดังนี้

1. จัดให้มีระบบและองค์การพัฒนาคูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถจัดพัฒนาคูได้ทั่วประเทศ และเป็นระบบของการพัฒนาที่จูงใจให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. จัดให้มีแผนพัฒนาคูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาทั้งแผนระยะสั้น ระยะยาว และแผนประจำปี ให้เป็นไปตามความต้องการและความรับผิดชอบของหน่วยงานเจ้าสังกัด เช่น จัดให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างน้อย 2 ปีต่อครั้ง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทั้งในด้านวิสัยทัศน์ เทคนิค ทักษะ และการใช้เทคโนโลยี

3. กำหนดเป้าหมายและมาตรการในการพัฒนาคูประจำการ ตามประเภทและระดับการศึกษา คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ประเภทอาชีวศึกษา ประเภทการศึกษาพิเศษ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา

4. จัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาคูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาให้กับสถาบันฝึกหัดครู หน่วยงานผู้ใช้ครู สถานศึกษา สมาคมวิชาชีพ และหน่วยงานทางวิชาการ

5. จัดให้มีศูนย์พัฒนาคูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาที่ประกอบด้วย สถาบันผลิตครูและองค์การวิชาชีพหรือวิชาการที่มีอยู่แล้ว โดยศูนย์พัฒนาคูฯ จะต้องกระจายอยู่ทั่วภูมิภาค และมีการเสริมสร้างให้ศูนย์พัฒนาคูประจำการ มีความพร้อมทั้งในด้านการบริหารงานบุคลากร และเครื่องอำนวยความสะดวก

6. ให้ศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาการเรียนการสอนของครูเป็นศูนย์กลางในการศึกษาต่อเนื่อง และการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและประชาชนในท้องถิ่น

7. จัดให้มีการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาใน 6 รูปแบบ ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ และการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์ระหว่างสถาบันฝึกหัดครูกับสถานศึกษา

8. จัดสาระการพัฒนาครูในเรื่องคุณลักษณะความเป็นครู วิทยาการสอน เนื้อหาวิชาการ และประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญและการจัดการ โดยเน้นลำดับความสำคัญของสาระ ดังนี้คือ การเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ การแก้ปัญหาของชุมชนและของชาติ การพัฒนาคุณธรรมและการเพิ่มคุณวุฒิ

9. ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่ในการสร้างแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจให้ครูเข้ารับการพัฒนา ใช้ผลการพัฒนาเป็นการกำหนดความก้าวหน้า การเลื่อนระดับและการเข้าสู่ตำแหน่ง รวมทั้งผลักดันงานด้านนโยบายงบประมาณและการติดตามประเมินผลที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

10. จัดให้มีกองทุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูประจำการตามกระบวนการพัฒนาทั้งระบบ

11. จัดสรรงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู อันจะทำให้ครูมีเงินเดือนเหลือเพื่อการใช้จ่ายอย่างน้อยครึ่งหนึ่งของเงินเดือน

12. จัดสวัสดิการโดยกำหนดให้มีการจ่ายเงินเกณฑ์กำหนดปกติ ทำนองเดียวกับการจ่ายเงินค่าล่วงเวลาของข้าราชการหน่วยอื่น ๆ

13. ดำเนินการตัดโอนอัตราให้เหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาครูช่วยราชการให้ได้อยู่ในที่ที่ต้องการและเหมาะสม รวมทั้งผู้ที่ต้องการย้ายติดตามครอบครัว

14. ใช้วิธีการคัดเลือกครูแทนการสอบแข่งขันโดยกำหนดให้สถานศึกษาคัดเลือกผู้ที่ประสงค์จะเข้ามาร่วมทำงานได้โดยตรง เป็นการให้ความยุติธรรม ทั้งผู้สมัครเป็นครู ผู้ปกครองและผู้บังคับบัญชาที่จะเลือกผู้ร่วมงาน

15. เร่งรัดขั้นตอนของการบรรจุครูแทนครูเกษียณให้รวดเร็วทันเวลาเปิดภาคเรียน

วินิจฉัย (2535 : 41-42) ได้เสนอวิธีการพัฒนาครูผู้สอนให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

ดังนี้

1. การจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาชีพครู
2. การจัดตั้งศูนย์บริการเอกสาร และสารสนเทศทางวิชาการ



3. การสนับสนุนให้ครู อาจารย์ได้ศึกษาเพิ่มเติม
4. การใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบการบริหารด้านการเรียน การ

## สอน

5. การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และรักษาจรรยาบรรณของครู อาจารย์
6. การจัดพิมพ์คู่มือ คู่มือการอบรมจริยธรรมของครู เพื่อนำไปอบรมสั่งสอนนักเรียน
7. การสนับสนุน และคัดเลือกครูดีเด่นของโรงเรียน เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติ
8. การสนับสนุนให้ครูทำผลงาน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและเป็นผลงานทาง

## วิชาการ

9. สนับสนุนให้ครูสร้างผลงานเพื่อเผยแพร่ ไปยังหน่วยงานและโรงเรียนอื่น
10. การพิจารณาความคิดความชอบกรณีพิเศษ สำหรับผู้ที่มีผลงานทางวิชาการดีเด่น
11. สนับสนุนให้ครู อาจารย์จัดทำสื่อ นวัตกรรม และเพิ่มสะสมงาน
12. การวิเคราะห์ผลการสอนร่วมกันระหว่างครูที่สอนรายวิชาเดียวกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพ

## การสอน

13. การจัดทำจุดสาร และเอกสารทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ไปยังหน่วยงานหรือโรงเรียนอื่น จากการศึกษาแนวคิด หลักการของหน่วยงานและนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และบูรณาการ สามารถสรุปเป็นวิธีการดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน ได้ดังนี้

1. การจัดอบรม ประชุม สัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
2. การจัดศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่าง ๆ
3. การส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
4. การจัดมุมวิชาการ หรือห้องพิเศษ เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมเอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์

ข่าวสารต่าง ๆ ให้ศึกษาด้วยตนเอง

5. การให้ครูตรวจสอบและประเมินผลการทำงานทั้งด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการ

## จัดกระบวนการเรียนการสอน

6. การจัดให้ครูทำงานเป็นทีม ปลูกจิตสำนึกการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกัน
7. การจัดให้ครูได้รับข่าวสารและข้อมูลจากสื่อที่หลากหลาย เช่น โทรทัศน์ วิทยุ

และอินเทอร์เน็ต

8. การจัดให้ครูได้ปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูกันเอง
9. การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์การสอน

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาครูผู้สอน หมายถึง การจัดอบรมประชุมสัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่าง ๆ การส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

การจัดมุมวิชาการ หรือห้องพิเศษ เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมเอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ ข่าวสารต่าง ๆ ให้ศึกษาด้วยตนเอง การให้ครูตรวจสอบและประเมินผลการทำงานทั้งด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และการจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดให้ครูทำงานเป็นทีม ปลูกจิตสำนึกการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกัน การจัดให้ครูได้รับข่าวสารและข้อมูลจากสื่อที่หลากหลาย เช่น โทรทัศน์ วิทยุ วิทยุและอินเทอร์เน็ต การจัดให้ครูได้ปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูกันเอง และการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์การสอน

#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน

การประเมินผลการพัฒนาครู เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็นการตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ ทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรได้ผล ได้มาตรฐานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการประเมินผลนั้น ควรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

ชูชัย สมितिไกร (2540 : 6-7) กล่าวถึงการประเมินผลโครงการพัฒนาครูผู้สอน คือ การประเมินผลโครงการเพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่ควรแก้ไขในการดำเนินงานต่อไป

อาลัย หงษ์ทอง (2541 : 25) กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน เป็นขั้นตอนติดตามและตรวจสอบดูว่า การพัฒนาที่จัดขึ้นนั้น ได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีอุปสรรคปัญหาอะไรที่ต้องแก้ไขปรับปรุงในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 25-28) กล่าวถึง การติดตามประเมินผล หมายถึง การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามแผนที่กำหนดไว้ว่า ดำเนินการไปตามแผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้แค่ไหน การติดตามประเมินผลนั้น อาจดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ

1. การติดตามประเมินผลระหว่างการดำเนินการพัฒนา
2. การประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการพัฒนาหรือหลังจากสิ้นสุดโครงการ
3. การติดตามประเมินผลภายหลังการพัฒนา กลับไปปฏิบัติงานระยะหนึ่ง เพื่อที่จะทราบว่าผลของการพัฒนาจะเป็นประโยชน์แก่เขาอย่างไร

วีระชัย จิระชาติ (2551 : ออนไลน์) การประเมินผลการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินก่อนการพัฒนา เพื่อให้ครูได้ทราบถึงความต้องการและความจำเป็นของตนเองที่จะต้องเข้ารับการพัฒนา

2. การประเมินหลังการพัฒนา เพื่อติดตามผลการนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับ การพัฒนา ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ การประเมิน ภายใน และการประเมินภายนอก

ทองฟู ศิริวงศ์ (2536 : 126 – 127) ให้แนวทางวิธีการประเมินผลการพัฒนาไว้ว่า จะต้องใช้วิธีการที่ตั้งบนรากฐานของการวัดผลที่ดีเชื่อถือได้ หรือสามารถวัดได้ทั้งคุณภาพ และเชิง ปริมาณ การวัดเป็นการติดตามผลหลังจากการพัฒนาเสร็จสิ้นลง โดยปกติแล้ววิธีการประเมินผลมี 4 ขั้นตอนคือ

1. การประเมินผลปฏิกิริยาผู้เข้ารับการพัฒนาต่อการจัดการฝึกอบรมพัฒนาครั้งนี้ ผู้เข้ารับการ พัฒนาคิดว่า สามารถนำไปใช้ได้มากน้อยเพียงใด ผู้เข้ารับการอบรมพอใจกับสื่อที่ได้รับเพียงใด บรรยากาศในการอบรม วิทยากรเหมาะสมเพียงใด และสถานที่ในการอบรมจัดได้เหมาะสมกับ ผู้เข้ารับการอบรม รวมทั้งการอำนวยความสะดวกอื่น เป็นต้น

2. ประเมินการเรียนรู้ เพื่อวัดการเรียนรู้ และมีความเข้าใจ รวมทั้งทักษะในการรับการ พัฒนาตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรนั้นเพียงใด

3. ประเมินพฤติกรรมในการเปลี่ยนแปลงหลังฝึกอบรม การประเมินผลเพื่อใช้จัดการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะคิด ซึ่งแนวทางในการประเมิน มีดังนี้

3.1 การประเมินโดยมีระบบก่อนเข้ารับการพัฒนาและหลังการพัฒนา โดยดู พฤติกรรมการทำงาน การเรียนรู้ระบบงาน ความเข้าใจในการทำงานทั้งก่อนและหลัง เพื่อมุ่ง ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3.2 การประเมินโดยให้บุคคลหลายฝ่ายประเมิน ความสามารถในการปฏิบัติงาน การประเมินต้องหาข้อมูลหลาย ๆ ฝ่าย เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และประเมินกันเองหรือ ผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ดูการเปลี่ยนแปลงจากการได้รับการอบรมพัฒนา

4. ประเมินโดยการนำเอาเครื่องมือทางสถิติมาเปรียบเทียบความสามารถในการทำงาน ทั้งก่อนและหลังการพัฒนาเพื่อดูความสัมพันธ์ของข้อมูลว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้น มีการเปลี่ยนแปลง อย่างไร

อุทัย หิรัญโต (2531 : 165- 66) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผล การฝึกอบรมและ พัฒนาบุคลากรว่า การประเมินผลที่ดีนั้น จะเป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงอุปสรรค ข้อขัดข้องและ การวัดความสามารถในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรม ให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป วัดดูประสงคของการประเมินผลการฝึกอบรมนั้น คือ เพื่อที่จะทราบผล การฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการสำเร็จไปแล้วว่าได้รับผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด หรือ สมควรจะแก้ไขอย่างไรบ้าง ตลอดจนจะจัดให้มีการฝึกอบรมในทำนองนั้นต่อไปอีกหรือไม่ วิธี

ที่จะทราบได้ต้องมีการประเมินผล โดยการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ และฝึกอบรมกับสิ่งที่ต้องการต้องการให้เขาได้รับและเข้าใจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม หรือผลงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมดีขึ้น เลวลง หรือคงที่ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 486-487) ให้ความเห็นว่า วิธีการประเมินผลการพัฒนาบุคคล ที่ได้รับความนิยมนามากมี 4 วิธี คือ

1. การวัดผลก่อน – หลัง การวัดผลในตอนแรก (Pre – test) กับ การวัดผลตอนสุดท้าย (Post – test) แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ก็จะทราบความแตกต่างของผู้เข้ารับการพัฒนาว่าเปลี่ยนแปลง อย่างไร อย่างไร หรือไม่

2. การจัดตั้งมาตรฐานในการทำงาน เพื่อประเมินผลดูว่าหลังจากการเข้ารับการพัฒนาแล้ว มีทักษะในการทำงานสูงขึ้นหรือไม่ เมื่อบุคคลได้เข้ารับการพัฒนาแล้ว นำผลการทำงานไป เปรียบเทียบกับมาตรฐานในการทำงานที่ตั้งไว้ ก็จะทราบว่าผลงานได้เพิ่มขึ้นหรือไม่

3. การสังเกตจากการทำงานที่กำหนดเป็นมาตรฐาน วิธีการนี้จะกำหนดลักษณะของงาน ที่จะสังเกตเป็นมาตรฐานขึ้นแล้วให้คะแนนในการทำงานไว้ หรือสังเกตจากปริมาณผลผลิตก็ได้ จากนั้นจึงนำเอาผลที่ได้จากการสังเกตไปกำหนดเป็นมาตรฐานไว้ เพื่อใช้เปรียบเทียบกับงานที่มี ลักษณะเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน

4. การกำหนดมาตรฐานในการทำงานโดยการสังเกต วิธีการนี้มีลักษณะคล้ายกับ วิธีที่ 3 แตกต่างกันแต่ว่างานที่สังเกตนั้นเป็นงานรวมมิได้แยกออกมากำหนดไว้เพื่อการสังเกตอย่างใดอย่าง หนึ่งโดยเฉพาะส่วนวิธีการสังเกตก็ดำเนินทำนองเดียวกันกับวิธีที่ 3

จากการศึกษาแนวคิด หลักการของหน่วยงานและนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำมา สังเคราะห์และบูรณาการ สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน ได้ดังนี้

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน
2. คณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดในการประเมินครูผู้สอน
3. คณะกรรมการประเมินผลระหว่างดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน
4. คณะกรรมการประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการพัฒนาครูผู้สอน
5. คณะกรรมการประเมินผลหลังจากครูกลับไปทำงานระยะหนึ่ง
6. คณะกรรมการรายงานผลการพัฒนาครูผู้สอน

กล่าวโดยสรุป การประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน คณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดในการประเมินครูผู้สอน คณะกรรมการประเมินผลระหว่างดำเนินการพัฒนา หลังเสร็จสิ้นการพัฒนา หลังจากครูกลับไป ทำงานระยะหนึ่ง และคณะกรรมการรายงานผลการพัฒนาครูผู้สอน

### ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการพัฒนาไปใช้

คำหามาน คนไค (2543 : 111) กล่าวถึงการนำผลการพัฒนาไปใช้ สรุปได้ว่า คือ การนำผลมาวิเคราะห์และพัฒนาต่อไป รวมทั้งนำผลการพัฒนามาให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติ หรือนำไปใช้ในการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน

บิชอป (จตุภูมิ แจ่มหม้อ. 2537 : 23 ; อ้างอิงจาก Bishop. 1979. **Staff Development and Instructional Improvement Plan and Procedures.** p. 4-8) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การนำผลการพัฒนาไปใช้ เป็นการนำเอาโครงการไปปฏิบัติโดยวิทยากรหรือ ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาให้การฝึกอบรม ในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถทำได้ด้วยตนเองและขาดประสบการณ์

จากการศึกษาแนวคิด หลักการของหน่วยงานและนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และบูรณาการ สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน ได้ดังนี้

1. การนำผลการพัฒนาไปใช้พัฒนาการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนการสอน
2. การนำผลการพัฒนาไปใช้พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน
3. การนำผลการพัฒนาเพื่อประกอบการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติครูผู้สอน
4. การนำผลการพัฒนาเพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนวิทยฐานะ และเลื่อนเงินเดือนครูผู้สอน
5. การนำผลการพัฒนาไปใช้เสริมแรงและเผยแพร่ผลงาน

กล่าวโดยสรุป การนำผลการพัฒนาไปใช้ หมายถึง การนำผลการพัฒนาไปใช้พัฒนาการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนการสอน การนำผลการพัฒนาไปใช้พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน การนำผลการพัฒนาเพื่อประกอบการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติครูเพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนวิทยฐานะ เลื่อนเงินเดือนครูผู้สอน และนำผลการพัฒนาเพื่อเสริมแรงและเผยแพร่ผลงาน

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

สุริรัตน์ เอี่ยมกุล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากร ตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนา มีการศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการ

วางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติงานประจำปี กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติในการทำงาน ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ ใช้เทคนิควิธีการพัฒนาแบบกลุ่มและรายบุคคล ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินช่วงหลังการเสร็จสิ้นแผนงาน และนำไปปรับปรุงแผนงาน หรือโครงการพัฒนาบุคลากรในการดำเนินการครั้งต่อไป ส่วนผลจากความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอน เห็นว่ามีการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ยังไม่มีการสร้างเครื่องมือที่เป็นมาตรฐาน ในการวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็น ขาดการกระตุ้นและชักจูงให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดงบประมาณ บุคลากรให้ความร่วมมือน้อย ไม่สนใจต่อการพัฒนา

มะลิ คงสกุล (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งนโยบายดังกล่าวเป็นนโยบายระยะสั้น ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานในระดับสูง และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ สำหรับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 กิจกรรมนั้น โรงเรียนส่วนมากมีการดำเนินการและกิจกรรมที่ต้องการให้จัดมากที่สุดคือ ครูฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมาคือ การสัมมนาวิชาการ และกิจกรรมที่ต้องการให้มีการจัดน้อยที่สุดคือ การสับเปลี่ยนหน้าที่ในการจัดกิจกรรมโรงเรียน มีการประเมินเพื่อนำผลมาใช้ปรับปรุงในครั้งต่อไป ปัญหาในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ผลที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การขาดงบประมาณ ไม่มีการจัดงบประมาณไว้เป็นสัดส่วน ปัญหาขาดเอกสารวารสาร และตำราทางวิชาการ

จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ เขตการศึกษา 8 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขต 8 มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการการพัฒนาบุคลากร คือ ขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา และมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนา ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน โดยมุ่งพัฒนาครู อาจารย์ รวมกันทั้งโรงเรียน ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากร มีการปฐมนิเทศ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และการจัดสัปดาห์ทางวิชาการ ขั้นตอน

การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลตามงานโครงการพัฒนาบุคลากรหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน

แกมวาส ทรูณเดช (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการของครูในการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ความต้องการของครูในการพัฒนาบุคลากรด้านทักษะเนื้อหาในระดับความต้องการมากที่สุด คือ ต้องการให้จัดหาเอกสารทางวิชาการไว้ให้ใช้อย่างเพียงพอ และความต้องการให้จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมงานวิชาการ ความต้องการของครูทุกวิชา ต้องการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในรายวิชาที่รับผิดชอบ และต้องการให้จัดครูที่เคยปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่เลี้ยงเพื่อให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ที่มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ในด้านการใช้สื่อ ครูมีความต้องการให้มีห้องสื่อวิชาการหรือห้องสมุด เพื่อบริการครูทางด้านวิชาการ และความต้องการให้ส่งเสริมครูในเรื่องการผลิตสื่อและวัสดุอุปกรณ์การสอนรวมทั้งการจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างสรรผลงานครู ทางด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน ครูมีความต้องการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้ได้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ต้องการกำลังใจจากผู้บริหารและติดตามการปฏิบัติงานของครูไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างแท้จริง

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เฟลมมิง (Fremont) (กฤษดา ไทยธรรม, 2538 : 36) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาที่ดำเนินการสอนตามเอกภาพ พบว่า ความสามารถที่ต้องการพัฒนามากที่สุดเป็นเรื่องของมนุษย์สัมพันธ์ครูผู้สอนเป็นจำนวนมากระบุว่า ต้องการมีส่วนในการวางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม ต้องการได้รับการฝึกอบรมและต้องการวิทยากรจากหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย และผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันต่าง ๆ ครูส่วนใหญ่ระบุว่ายังไม่ได้รับการฝึกอบรมมากเท่าที่ต้องการ

อีชาวเรีย (Echevaria) (กฤษดา ไทยธรรม, 2538 : 36) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของครูประจำการตามการรับรู้ของครูผู้สอนและครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาของประเทศเปอร์โตริโก โดยศึกษาความต้องการฝึกอบรมของครูใน 7 ประเด็น คือ 1) การประเมินพฤติกรรมของนักเรียน 2) การเตรียมการสอน 3) การดำเนินการสอน 4) การปฏิบัติการบริหาร 5) การสื่อความหมายและมนุษย์สัมพันธ์ 6) การพัฒนาทักษะส่วนบุคคล และ 7) การพัฒนาความเป็นตัวของตัวเอง พบว่า ความเห็นในเรื่องความต้องการการฝึกอบรมตามทักษะของครูผู้สอนและครูส่วนใหญ่ต่างกัน แต่ทั้งสองกลุ่มเห็นพ้องต้องกันในเรื่องการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความคิดเห็น กล่าวคือ การเตรียมการสอนเป็นเรื่องต้องการอบรมมากที่สุด และรองลงมาคือ การดำเนินการสอน



เมย์ (May) (สุริยา อยู่เจริญสุข. 2537 : 232) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรระหว่างบุคลากรครูในการจัดการศึกษาเฉพาะอย่าง และภาวะผู้นำของบุคลากรครูในมลรัฐยูทาห์ สหรัฐอเมริกา พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ พิเศษที่เหมาะสมกับงานในหน้าที่อย่างน้อยหนึ่งอย่าง หรือมากกว่าหนึ่งอย่างและให้มีการพิจารณาการได้มาของบุคลากรครู

จากการศึกษาการวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ครูมีความต้องการที่จะพัฒนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับทักษะการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมากที่สุด โดยเฉพาะความรู้ของครู ด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่โดยตรงของครู ส่วนรูปแบบในการพัฒนามีความต้องการแตกต่างกันไป

## 6. สรุปแนวคิด หลักการ ที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และหลักการของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ วิชชุดา หุ่นวิไล (2542 : 229) ; ชูชัย สมितिไกร (2540 : 6) ; คำหมาน คนไค (2543 : 111) ; กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 42) ; อาลัย หงษ์ทอง (2541 : 25) ; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 25-28) ; บิชอพ (1979 : 4-8) และ แคสเต็ดเดอร์ (1996 : 220) ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และ บูรณาการ สามารถสรุป เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

แนวทางการพัฒนาครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2

ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นการพัฒนาครูผู้สอน

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการพัฒนาครูผู้สอน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน

ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการพัฒนาไปใช้